

Av. Tenente Raimundo Rocha, 1639 / Cidade Universitária
Juazeiro do Norte – CE / CEP: 63048-080, Bloco I, Sala 405
(88) 3221-9490 / (88) 3221-9491 | auditoria@ufca.edu.br

SERVIÇO 2.4 – PAINT 2025 ELABORAÇÃO, EXECUÇÃO E MONITORAMENTO DO PLANO DE CULTURA

RELATÓRIO DE AUDITORIA Nº 002/2025 TIPO: AVALIAÇÃO VERSÃO FINAL

Juazeiro do Norte - CE
Janeiro - 2026

AÇÃO 2.4 – PAINT 2025 ELABORAÇÃO, EXECUÇÃO E MONITORAMENTO DO PLANO DE CULTURA

Unidade auditada: Pró-Reitoria de Cultura

Tipo de relatório: Relatório de Avaliação

Número do relatório: 002/2025

Período de realização dos trabalhos: 03 de junho de 2025 a 16 de janeiro de 2026

Abrangência temporal da análise: 2019 a 2024

Equipe de auditoria envolvida:

Antonio Rafael Valério de Oliveira
Chefe da Unidade de Auditoria Interna
Coordenador do Serviço

Fábio Guimarães Silva
Chefe do Núcleo de Gestão Interna e Avaliação dos Controles
Supervisor do Serviço

Edson Menezes Vilar
Chefe do Núcleo de Governança e Gestão de Riscos
Gerente do Serviço

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:

Avaliar a elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura da Universidade Federal do Cariri (UFCA).

Tipo de auditoria: Avaliação

RESUMO DO RELATÓRIO

(HIGHLIGHT)

Número do Relatório Preliminar: 002/2025

Unidade(s) auditada(s): Pró-Reitoria de Cultura (Procult)

Objeto auditado: Elaboração, execução e monitoramento do Plano Cultura da UFCA

1. Qual foi o trabalho realizado pela Audin?

O serviço de auditoria nº 2.4, do tipo avaliação, do Plano Anual de Auditoria Interna (Paint) 2025, que tratou da elaboração, execução e monitoramento do Plano Cultura da Universidade Federal do Cariri (UFCA), sob responsabilidade da Pró-Reitoria de Cultura (Procult), teve início em 03 de junho de 2025, por meio da Ordem de Serviço nº 004/2025. O referido serviço tem por objetivo geral: avaliar a elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura da UFCA.

2. Por que a Audin realizou esse trabalho?

A partir da avaliação de riscos realizada em 2022, apresentada por meio do Mapeamento do Universo de Auditoria, foi possível identificar objetos passíveis de realizar serviços de auditoria, do tipo avaliação, ou seja, aqueles com maior grau de risco, divididos entre os processos finalísticos, de governança e de apoio, considerando a Cadeia de Valor da UFCA. Dentre os processos finalísticos, selecionou-se “Monitoramento do Plano de Cultura”, com um total de 79,00 pontos, considerando os critérios de relevância, materialidade, risco e auditabilidade, descritos no documento supramencionado. Diante do exposto, a equipe da Auditoria Interna ampliou o objeto avaliado para: “Elaboração, Execução e Monitoramento do Plano de Cultura”, sob responsabilidade da Procult. Nesse sentido, realizou-se o referido serviço de auditoria, voltado para a avaliação da elaboração, execução e monitoramento do Plano Cultura da UFCA.

3. Quais as conclusões alcançadas pela Audin? Quais as recomendações que deverão ser adotadas?

A partir das análises realizadas, no período de junho/2025 a janeiro/2026, pôde-se perceber oportunidades de melhorias na governança, gestão de riscos e nos controles internos referentes à elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura da UFCA. Ademais, identificou-se a necessidade de: aprimorar a elaboração de objetivos, indicadores e, consequentemente, as metas do Plano de Cultura; promover a elaboração de forma, célere, do novo Plano de Cultura da UFCA; implementar melhorias quanto à execução física e financeira das ações previstas; promover a mensuração de forma sistemática do impacto das ações culturais, por meio de indicadores e metodologia específicos; realizar a avaliação e o monitoramento do Plano; promover a transparência ativa das questões relacionadas ao Plano de Cultura, entre outras. Assim, com o intuito de contribuir para a implementação de controles e para a melhoria dos processos, emitiu-se, no presente relatório, 12 recomendações.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

Audin	Auditoria Interna
CGU	Controladoria-Geral da União
Consuni	Conselho Universitário
Consup	Conselho Superior <i>Pro tempore</i>
CPF	Cadastro de Pessoa Física
CCBNB	Centro Cultural Banco do Nordeste
CCPC	Comitê Central Permanente de Cultura
CNPC	Conselho Nacional de Política Cultural
CGPP	Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos
CPDC	Coordenadoria de Política e Diversidade Cultural
CTGR	Coordenadoria de Transparência, Governança e Gestão de Riscos
GTT	Grupo Técnico de Trabalho
IN	Instrução Normativa
Minc	Ministério da Cultura
MP	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
ML	Modelo Lógico
Nice	Núcleo de Idiomas e Culturas Estrangeiras
NPC	Núcleo de Produção Cultural
OE	Objetivo Estratégico
PAINT	Plano Anual de Auditoria Interna
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PNC	Plano Nacional de Cultura
Procult	Pró-Reitoria de Cultura
PMM	Programa Mais Médicos
PMMB	Projeto Mais Médicos para o Brasil
Proplan	Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento
RC	Resultado-Chave
SA	Solicitação de Auditoria
Seods	Secretaria de Órgãos Deliberativos Superiores
Sepec	Semana de Ensino, Pesquisa, Extensão e Cultura
SNIIC	Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais
TCU	Tribunal de Contas da União
UFCA	Universidade Federal do Cariri

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	06
2	RESULTADO DOS EXAMES	08
	Constatação 01: Ausência de atributos mínimos na elaboração de indicadores e, conseqüentemente, das metas do Plano de Cultura da Universidade Federal do Cariri (UFCA)	08
	Constatação 02: Ausência de renovação do Plano de Cultura da UFCA ou de elaboração de um novo, antes do encerramento da vigência do plano anterior	15
	Constatação 03: Baixa execução física e ausência de comprovação da execução financeira das ações previstas no Plano de Cultura da UFCA	19
	Constatação 04: Ausência de mensuração de forma sistemática do impacto das ações culturais, carecendo de indicadores claros e metodologias de avaliação qualitativa e quantitativa	29
	Constatação 05: Ausência de metodologia formal de monitoramento e avaliação do Plano de Cultura, sendo acompanhado apenas por planilhas informais e relatórios pontuais, sem periodicidade definida, ocasionando, inclusive, perda de dados	32
	Constatação 06: Baixa transparência ativa das informações do Plano de Cultura, com relatórios desatualizados, linguagem pouco acessível e ausência de dados consolidados em portal público	37
	Constatação 07: Ausência de gestão de riscos acerca da elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura, em desconformidade com a Política e o Manual de Gestão de Riscos da UFCA	40
3	RELAÇÃO DE RECOMENDAÇÕES	45
4	CONCLUSÃO	46

1 INTRODUÇÃO

O presente relatório decorre do serviço de auditoria nº 2.4, do tipo avaliação, constante no Plano Anual de Auditoria Interna (Paint) 2025 da Universidade Federal do Cariri (UFCA), cujo objeto é o Plano de Cultura da Instituição (2019–2024). A ação foi iniciada em 03 de junho de 2025, por meio da Ordem de Serviço nº 004/2025, e teve como objetivo geral avaliar a elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura da UFCA, a partir da avaliação da conformidade, da efetividade e da governança do Plano de Cultura, considerando sua relevância institucional e o impacto para as comunidades acadêmica e externa.

A escolha do objeto ocorreu a partir da avaliação de riscos realizada em 2022, apresentada por meio do Mapeamento do Universo de Auditoria, sendo possível identificar objetos passíveis de realizar serviços de auditoria, do tipo avaliação, ou seja, aqueles com maior grau de risco, divididos entre os processos finalísticos, de governança e de apoio, considerando a Cadeia de Valor da UFCA. Dentre os processos finalísticos, selecionou-se “Monitoramento do Plano de Cultura”, cujo objeto foi ampliado para: “Elaboração, Execução e Monitoramento do Plano de Cultura”, sob responsabilidade da Pró-Reitoria de Cultura (Procult).

Além disso, também foram considerados aspectos como a materialidade das ações culturais e dos recursos orçamentários envolvidos, que representam parcela significativa da atuação da Procult e a criticidade do tema, uma vez que o Plano de Cultura é o instrumento que orienta as políticas culturais, artísticas e esportivas da UFCA, em alinhamento com o Plano Nacional de Cultura (Lei nº 12.343/2010), o Plano Estadual de Cultura do Ceará (Lei nº 16.026/2016) e o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFCA (PDI UFCA 2025).

O Plano de Cultura da UFCA foi aprovado pela Resolução nº 59/Consuni, de 09 de julho de 2019, com vigência prevista para o período de 2019 a 2024. Estruturado em objetivos gerais, específicos, ações, indicadores e metas, o documento buscou alinhar-se às diretrizes nacionais e estaduais, além de se integrar ao Estatuto da Universidade, que estabelece a promoção da cultura como finalidade institucional em seus artigos 64 a 68. Para sua elaboração, foram realizados seminários temáticos envolvendo docentes, discentes, técnicos e representantes da sociedade civil, organizados em eixos de atuação como política cultural, diversidade, acervo e memória, linguagens artísticas, idiomas e culturas estrangeiras, educação científica e cultura do movimento.

A Procult executa os seus processos com o intuito de contribuir para os objetivos estratégicos (OE) da UFCA, destacando-se o “OE-01 Contribuir para o desenvolvimento sustentável e a dinâmica cultural do Cariri, por meio da formação de pessoas capazes de criar e promover ações transformadoras da sociedade”, vinculado aos Resultados-Chave (RC): “RC-03”; “RC-15”; “RC-20”; RC-21”; “RC-22”; “RC-24”; e “RC-25”; e o “OE-02 Intensificar e integrar as atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Internacionalização”, vinculado aos Resultados-Chave (RC): “RC-08”; “RC-09”; “RC-10”; RC-11”; RC-12 e “RC-16”, sendo corresponsável pelos dois últimos.

Nesse sentido, os processos relacionados à elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura da UFCA, objeto de avaliação dessa auditoria, representam um forte instrumento para o alcance dos resultados propostos e do objetivo estratégico mencionado, contribuindo, conseqüentemente, para atingir a missão e a visão Institucional.

Na fase de planejamento do serviço, elaboraram-se as questões e subquestões de auditoria, dispostas no Quadro 1, formuladas a partir dos resultados da matriz de riscos e controles, que subsidiaram o serviço e representam os objetivos específicos do trabalho. Na oportunidade, acrescentou-se ao quadro, a avaliação obtida por meio dos testes de auditoria, devidamente documentados no papel de trabalho “Análises da Auditoria”.

Quadro 1 - Questões e subquestões de Auditoria

Questões de Auditoria	Subquestões de Auditoria	Avaliação
Q1: Os indicadores, metas e estratégias definidos no Plano de Cultura da UFCA são claros, mensuráveis e alinhados aos objetivos institucionais?	Q1.1: Os indicadores contemplam critérios de relevância, mensurabilidade e temporalidade e as metas estão devidamente quantificadas e compatíveis com os recursos disponíveis?	Parcialmente Adequado
Q2: O processo de aprovação, renovação do plano atual e elaboração do novo Plano de Cultura seguiu os prazos estabelecidos e normas institucionais?	Q2.1: Existe cronograma formal para cada etapa do plano, a fim de que os prazos sejam cumpridos conforme previsto?	Parcialmente Adequado
Q3: Os programas, projetos e ações culturais previstos foram executados conforme o plano?	Q3.1: O percentual de execução física e financeira das ações previstas está documentado em relatórios periódicos, indicando se os recursos humanos e financeiros foram suficientes e bem alocados?	Parcialmente Adequado
Q4: As ações culturais executadas geraram impacto relevante para a comunidade acadêmica e externa?	Q4.1: As ações foram avaliadas quanto à sua efetividade e alcance, por meio de indicadores de impacto social, acadêmico e/ou institucional, e contribuíram para fortalecer a identidade cultural da UFCA?	Inadequado
Q5: A execução do Plano de Cultura da UFCA foi monitorada de forma sistemática e eficaz?	Q5.1: Existe metodologia formal de monitoramento integrado à gestão institucional possibilitando que os objetivos gerais e específicos fossem acompanhados com indicadores?	Parcialmente Adequado
Q6: As informações sobre o Plano de Cultura foram divulgadas em meio eletrônico de acesso público e de fácil localização?	Q6.1: As informações são divulgadas de forma clara, acessível e tempestiva em portal ou plataforma pública com dados atualizados do plano?	Parcialmente Adequado
Q7: Há práticas estruturadas de gerenciamento de riscos aplicadas ao Plano de Cultura da UFCA?	Q7.1: O gerenciamento de riscos atende às diretrizes da Política de Gestão de Riscos da UFCA?	Inadequado

Fonte: Papéis de Trabalho do Serviço de Auditoria.

A fim de obter evidências apropriadas e suficientes para fundamentar as conclusões e as recomendações para a gestão da UFCA, sobretudo da Procult, a equipe de Auditoria Interna empreendeu os seguintes procedimentos de auditoria: análise documental, por meio de exame das manifestações e dos documentos encaminhados pelos gestores, em resposta às Solicitações de Auditoria (SAs), e àqueles extraídos diretamente dos portais internos e externos e dos sistemas institucionais; e indagação escrita, via encaminhamento de SA, com o objetivo de requerer informações e/ou documentos.

Registam-se, no Quadro 2, as SAs remetidas no âmbito do presente serviço, constando o destinatário, a data de envio, o prazo previsto para resposta e a data de efetiva entrega.

Quadro 2 – Solicitações de Auditoria remetidas e recebidas no âmbito do Serviço de Auditoria

Papel de Trabalho	Destinatário	Data de envio	Prazo previsto	Data de devolução
SA nº 012/2025	Gestores da Procult	18/06/2025	11/07/2025	18/07/2025
SA nº 013/2025	Gestora da Ouvidoria	30/06/2025	16/07/2025	23/07/2025
SA nº 017/2025	Gestores da Procult	14/10/2025	24/10/2025	24/10/2025

Fonte: Sistema e-CGU.

É importante esclarecer que não houve restrição à execução do serviço de auditoria. Na oportunidade, informa-se que a Procult foi auditada em 2016, no objeto: Concessão de Auxílio Financeiros e Ajuda de Custo, cujo resultado está consolidado no Relatório de Auditoria nº 008/2016, contendo oito recomendações emanadas, com todas implementadas; e em 2021, no objeto: Controles Internos da Procult, resultado consolidado no Relatório de Auditoria nº 004/2021, contendo 12 recomendações, com 02 ainda pendentes de implementação.

Além do acesso aos relatórios supramencionados na página da Auditoria Interna (Audin), no Portal da Instituição, é possível consultar o andamento do monitoramento das recomendações, por meio do Painel de Monitoramentos da Auditoria Interna, também disponível em meio eletrônico de acesso público.

Acrescenta-se que houve atraso na entrega do Relatório de Auditoria (Versão Preliminar), previsto para o dia 30/11/2025, consoante Ordem de Serviço. O motivo se deve ao número de objetivos, ações, indicadores e metas que foram analisados. Além disso, considerando que a avaliação e o monitoramento do Plano de Cultura não foram realizados pelos servidores da Procult, a equipe de auditoria realizou diagnóstico conforme apresentado ao longo do presente relatório. Ainda, as solicitações de prorrogação de prazo para atendimento às demandas da Audin também impactaram no atendimento do prazo.

Por fim, o Relatório de Auditoria (Versão Final), também sofreu atraso na entrega, previsto para o dia 31/12/2025, consoante Ordem de Serviço. O motivo principal decorre de a entrega do Plano de Ação, por parte dos gestores da Procult, ter ocorrido apenas em 12 de janeiro de 2026, uma vez que o prazo fixado havia sido 23 de dezembro de 2025, ou seja, 5 dias úteis após a realização da reunião de busca conjunta de soluções, ocorrida em 15 de dezembro de 2025.

2 RESULTADO DOS EXAMES

Diante das análises realizadas, entre junho/2025 e janeiro/2026, transcrevem-se os resultados das avaliações quanto ao objeto avaliado.

CONSTATAÇÃO 01:

Ausência de atributos mínimos na elaboração de indicadores e, conseqüentemente, das metas do Plano de Cultura da Universidade Federal do Cariri (UFCA).

Condição:

A partir das análises realizadas constatou-se que as metas e indicadores foram definidos de forma empírica, sem metodologia estatística ou técnica, e monitorados apenas por planilha online. Foram identificados 168 indicadores, cada um associado a uma meta, número excessivo, frente à capacidade operacional da Procult, dificultando mensuração e acompanhamento. Muitos indicadores apresentaram problemas de utilidade, representatividade, confiabilidade metodológica e tempestividade. Além disso, houve contradição entre o texto da Resolução (que previa indicadores claros em até 6 meses) e a prática (afirmação de inviabilidade de metas numéricas). O monitoramento foi interrompido em 2022 devido à rotatividade de servidores e à ausência de transição na gestão.

Critério:

A Lei nº 12.343/2010, que instituiu o Plano Nacional de Cultura (PNC) e criou o Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC), assegura que:

[...]

Art. 3º Compete ao poder público, nos termos desta Lei

I - formular políticas públicas e programas que conduzam à efetivação dos objetivos, diretrizes e metas do Plano;

II - garantir a avaliação e a mensuração do desempenho do Plano Nacional de Cultura e assegurar sua efetivação pelos órgãos responsáveis;

[...]

No âmbito interno, a Resolução nº 59/Consuni, de 09 de julho de 2019, que instituiu o Plano de Cultura da UFCA, especificamente nos tópicos 7 e 8, que tratam da “Gestão, Sustentabilidade e Avaliação do Plano” e “Objetivos e Ações do Plano de Cultura”, respectivamente.

“[...]

Devem ser estabelecidos indicadores e metas, bem como considerados os impactos e as pesquisas realizadas durante a implantação do Plano de Cultura. Em até 6 (seis) meses após a aprovação deste Plano, será estabelecida metodologia de acompanhamento, monitoramento e avaliação” (Página 72).

[...]

Com base nas discussões levantadas para a elaboração deste Plano, **concluiu-se que seria inviável o estabelecimento de metas numéricas, por se entender que estas não atenderiam à natureza dos objetivos deste documento**. Por esse motivo, definiu-se que cada objetivo específico deverá estabelecer ações próprias, com vistas a cumprir sua proposta. Vale salientar ainda que há ações que se repetem para objetivos diferentes. A decisão de manter tal repetição se deu em virtude de haver a compreensão de que essas ações atingem diferentes objetivos.” (Página 73). (Grifo Nosso)

O Tribunal de Contas da União (TCU), por meio do [Acórdão 1764/2025 - Plenário](#), que avaliou o Programa Mais Médicos (PMM) com ênfase no Projeto Mais Médicos para o Brasil (PMMB), destacou a necessidade de que os programas e planos, decorrentes de políticas públicas, possuam objetivos, indicadores e metas claras, decidindo nos seguintes termos:

3.3 Os objetivos do PMM e do PMMB não são específicos, mensuráveis, realistas (alcançáveis) e delimitados em um recorte temporal, bem como não há previsão de impactos sobre a saúde da população.

Além disso, o item 314 do Relatório do mencionado acórdão nos ensina que “o planejamento adequado de uma política é uma etapa essencial da formulação, para definir como as ações públicas deverão ser estruturadas para gerar os resultados desejados, com definição de suas metas e indicadores para medi-los [...]”.

Em 2024, por meio do Acórdão nº 1772 - Plenário, o TCU, ao analisar o grau de implantação e maturidade dos componentes do Sistema Nacional de Cultura (SNC), decidiu:

9.1. determinar ao Ministério da Cultura (MinC) que, no prazo de 180 (cento e oitenta) dias, elabore plano de ação que contenha cronograma com as principais etapas, datas previstas para as entregas e setores responsáveis para as ações sob o seu controle, sem prejuízo de que, caso entenda cabível, inicie, desde já, sua implementação, e que considere:

9.1.6. estratégias para **capacitar os membros** do Conselho Nacional de Política Cultural (CNPC) acerca dos temas atinentes ao PNC, tais como **compreensão das metas e indicadores, do processo de revisão e do impacto das ações culturais previstas no Plano**, bem como a oportunidade de adotar inovação tecnológica no monitoramento do PNC, com **o fomento à avaliação participativa**, o fortalecimento da articulação institucional e o **estímulo a avaliações abrangentes, baseadas em indicadores claros e bem construídos**. (Grifo Nosso).

Nesse sentido, embora a UFCA possua indicadores e metas para o seu Plano de Cultura, é necessário que atendam a atributos e características, a fim de possuir utilidade para a tomada de decisão.

Causa(s):

Oportunidade de melhorias na capacitação técnica da equipe responsável pela elaboração do plano;
Definição de indicadores e metas a partir do uso limitado de dados históricos ou diagnósticos prévios;
Deficiência na integração com o PDI e demais planos institucionais.

Efeito(s) / Consequência(s):

Impossibilidade de Mensuração e Monitoramento Efetivo;
Baixa efetividade na implementação do plano, por falta de clareza nos objetivos;
Descontinuidade das ações culturais, por ausência de metas mensuráveis e estratégias bem definidas;
Dificuldade na Renovação do Ciclo de Gestão;
Desalinhamento com políticas públicas culturais, dificultando parcerias e captação de recursos.

Manifestação da unidade auditada:

OFÍCIO Nº 72/2025/PROCULT/UFCA – Item 3.1.1

Senhores(as), em atenção à solicitação da Auditoria, apresentamos, a seguir, os esclarecimentos referentes aos indicadores do Plano de Cultura da UFCA (2019–2024).

Os indicadores e metas foram definidos de maneira empírica pela equipe envolvida na elaboração do plano, à época sem a presença de profissionais com formação técnica específica para essa finalidade, sendo este orientado, em alguns aspectos, pela equipe da PROPLAN da época. As metas e indicadores foram estabelecidos com base nas atividades já realizadas pela Procult ou previstas em seu planejamento institucional, não havendo, portanto, um método de cálculo padronizado ou metodologia estatística formalmente aplicada.

O monitoramento do plano foi realizado anualmente até 2021. A partir de 2022, no entanto, esse processo foi interrompido em virtude de uma reestruturação significativa na equipe da Procult, com afastamentos e desligamentos de servidores, sem a devida transição de cargos de direção, especialmente na Coordenadoria de Política e Diversidade Cultural (CPDC), responsável pelo acompanhamento do plano.

Providência para a Recomendação 01 – Plano de Ação, via e-CGU ID #1913788 (12/01/2026)

A Pró-Reitoria de Cultura (Procult) promoverá a capacitação de sua equipe técnica no primeiro semestre de 2026, com foco específico na qualificação para elaboração, monitoramento e avaliação de objetivos, indicadores e metas institucionais, alinhados ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFCA e às boas práticas de gestão pública.

Para tanto, serão priorizados cursos ofertados pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), por meio da Escola Virtual de Governo, conforme listado a seguir:

Criação de Indicadores de Desempenho para a Transformação Digital

<https://www.escolavirtual.gov.br/curso/801>

Era Digital, Planejamento Estratégico e Inovação na Gestão Pública

<https://www.escolavirtual.gov.br/curso/768>

Elaboração de Indicadores de Desempenho Institucional

<https://www.escolavirtual.gov.br/curso/604>

Planejamento Estratégico para Organizações Públicas

<https://www.escolavirtual.gov.br/curso/107>

Avaliação de Impacto de Programas e Políticas Sociais

<https://www.escolavirtual.gov.br/curso/98>

estatística para Análise de Dados na Administração Pública

<https://www.escolavirtual.gov.br/curso/930>

Adicionalmente, será solicitada a colaboração da Pró-Reitoria de Planejamento (Proplan), que atuará de forma articulada com a Procult no processo de orientação técnica, acompanhamento metodológico e análise crítica da construção e revisão dos objetivos, indicadores e metas do Plano de Cultura, assegurando sua consistência técnica, aderência ao PDI da UFCA e alinhamento às diretrizes institucionais de planejamento e avaliação.

Essas ações visam fortalecer a capacidade institucional da Procult, garantir maior robustez metodológica aos instrumentos de planejamento cultural e assegurar a continuidade e a qualidade da gestão.

Responsável pela implementação: Pró-Reitoria de Cultura (Procult), em articulação com a Pró-Reitoria de Planejamento (Proplan).

Prazo Final: 31/08/2026

Análise e Conclusão da Audin:

Considerando que o objeto contempla, também, a avaliação das questões relacionadas à definição dos indicadores e das metas relacionadas ao Plano de Cultura da UFCA, o Guia *Ex Ante* destaca: “desenhar a política é visualizá-la antes que ela seja posta em prática”. É o começo da caracterização da política, que ocorre mediante a definição dos objetivos, do público-alvo, dos meios e instrumentos, dos atores e do arranjo institucional e, por fim, das metas, como se observa na Figura 1

Figura 1 - Etapas para a caracterização da política pública



Fonte: [Guia Ex Ante](#) (Brasil, 2018, p. 72)

Nesse sentido, o TCU, por meio do Relatório do [Acórdão 600/2023 - Plenário](#), apresentou os seguintes termos: “93. Por isso que, em se tratando de políticas públicas, não se recomenda que objetivos sejam estatuídos como declarações gerais e figurem desacompanhados de metas, prazos e indicadores de eficácia e efetividade.”

Da análise da manifestação dos gestores da Procult, convém esclarecer que eles passaram a relatar sobre os indicadores do plano e não os do PDI, aspecto que será tratado ao longo dessa análise. Assim, restou esclarecido que a ausência de indicadores e de metas no próprio plano de cultura, como apêndice, por exemplo, comprometeu substancialmente a sua execução e o seu monitoramento.

O fato de criar os indicadores e as metas de maneira empírica pela equipe envolvida na elaboração do plano, sem a presença de profissionais com formação técnica específica para essa finalidade, recebendo orientações da equipe da Proplan somente em alguns aspectos, impactou na qualidade dos indicadores quanto à necessidade de maior rigor técnico e precisão, alinhamento estratégico, confiabilidade, redução de vieses, identificação de indicadores-chave e melhoria contínua.

Ademais, percebe-se que a página 72 da Resolução indica que deveriam ser “estabelecidos indicadores e metas” e, logo em seguida, na página 73, “concluiu-se que seria inviável o estabelecimento de metas numéricas”. Ocorre que, na prática, foram estabelecidas diversas metas numéricas, citando, de modo exemplificativo: meta da ação 3.1.5 - Participar de 01 fórum, rede ou congresso, no Cariri, no Estado e no País, durante a vigência do Plano; ação 6.4.2 - Ampliar, até 2024, em 20% a quantidade de alunos atendidos em 2020; ação 15.1.10 - Conceder 06 bolsas para ações e projetos propostos por estudantes sobre a temática da cultura do movimento e da cultura popular por ano; e ação 18.1.1 - Ofertar duas disciplinas e programas de ensino em línguas estrangeiras no âmbito da graduação por ano.

É importante destacar que a grande rotatividade de servidores, notadamente dos gestores da Pró-Reitoria, e a baixa cultura de realização de transições de gestão impactaram na definição dos indicadores e das metas, na mensuração e na avaliação do Plano de Cultura da UFCA. Além disso, o esta-

belecimento com base nas atividades realizadas pela Procult ou previstas em seu planejamento institucional, não havendo, portanto, um método de cálculo padronizado ou metodologia estatística formalmente aplicada, demonstra inobservância às boas práticas relacionadas à formulação de indicadores.

Em relação à análise da planilha disponibilizada, constatou-se a existência de um número excessivo de indicadores e, conseqüentemente, de metas, conforme detalhado na Tabela 1, uma vez que para cada indicador há uma meta relacionada.

Tabela 1 – Objetivos e indicadores do Plano de Cultura da UFCA

Objetivo Geral	Quantidade de indicadores
1. Construir novas parceiras e fortalecer parceiras existentes - (5 objetivos específicos)	22
2. Promover, difundir e defender a educação em direitos humanos - (3 objetivos específicos)	25
3. Valorizar o patrimônio material e imaterial da região do cariri e a memória institucional da UF - CA - (2 objetivos específicos)	7
4. Valorizar e reconhecer os saberes e as práticas culturais – (3 objetivos específicos)	4
5. Fomentar a reflexão crítica sobre temas da política e da cultura na contemporaneidade - (1 objetivo específico)	5
6. Fortalecer o campo das artes na UFCA - (4 objetivos específicos)	12
7. Promover a construção de uma nova cultura institucional para a sustentabilidade - (1 objetivo específico)	6
8. Fortalecer novos modelos de sociabilidade - (1 objetivo específico)	6
9. Promover a curricularização da cultura - (3 objetivos específicos)	12
10. Promover a integração entre as dimensões da cultura e da pesquisa - (3 objetivos específicos)	9
11. Ampliar o diálogo entre o saber popular e o científico - (3 objetivos específicos)	6
12. Promover o diálogo entre a dimensão da cultura e as diversas áreas do conhecimento científico - (1 objetivo específico)	1
13. Promover a integração entre as dimensões da cultura e da extensão - (1 objetivo específico)	2
14. Promover o protagonismo discente - (3 objetivos específicos)	10
15. Promover a cidadania por meio do fortalecimento das práticas ligadas à cultura do movimento e ao esporte, bem como favorecer a criação de espaços de convivência – (4 objetivos específicos)	26
16. Fortalecer o ensino de idiomas com base na política linguística da UFCA –(4 objetivos específicos)	10
17. Fortalecer o diálogo com as culturas estrangeiras - (1 objetivo específico)	1
18. Fortalecer a internacionalização por meio do núcleo de idiomas e culturas estrangeiras - (2 objetivos específicos)	4
Total	168

Fonte: Adaptada de planilha disponibilizada pela Procult, “Versão Corrigida”, em resposta à S.A nº 012/2025.

Ainda, constatou-se que o número excessivo de indicadores e de metas (168), alinhado à baixa capacidade operacional da Procult, dificulta a sua mensuração e o seu acompanhamento periódico. A título de comparação, o Plano Nacional de Cultura, aprovado pela Lei nº 12.343/2010, possuía 14 diretrizes, 36 estratégias, 274 ações e 53 metas vigentes que foram elaboradas durante o ano de 2011 e publicadas por meio da [Portaria Ministerial de nº 123, de 13 de dezembro de 2011](#), conforme [Relatório 2022 de Acompanhamento das metas – 1ª edição](#).

É necessário destacar que a ausência de discussões com a comunidade e especialistas impactou, também, na qualidade dos indicadores e no atendimento ao rol mínimo de atributos propostos no Guia Referencial para construção e análise de indicadores¹.

Diante da grande quantidade de medidas disponíveis, indicadores bem elaborados e confiáveis fortalecerão a articulação e a mobilização das partes interessadas em torno das propostas que se pre-

1 Bahia, L. O. Guia referencial para construção e análise de indicadores. Brasília, DF: Enap, 2021. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/6154?mode=full>. Consulta em 13 de outubro de 2025.

tende implementar. Para tanto, o processo de elaboração de indicadores deve buscar o maior grau possível de aderência a algumas propriedades que caracterizam uma boa medida de desempenho. Algumas propriedades essenciais aos indicadores:

Tabela 2 – Atributos dos indicadores

Atributos	Detalhamento
Utilidade	Comunicar com clareza a intenção do objetivo, sendo útil para a tomada de decisão dos gestores
Representatividade	Representar com fidelidade e destaque o que se deseja medir
Confiabilidade metodológica	Ter métodos de coleta e processamento do indicador confiáveis
Confiabilidade da fonte	Ter fonte de dados com precisão e exatidão
Disponibilidade	Ser possível a coleta dos dados para o cálculo com facilidade e rapidez
Economicidade	Ter uma relação de custo-benefício favorável.
Simplicidade de Comunicação	Favorecer o fácil entendimento por todo o público interessado
Estabilidade	Ter mínima interferência de variáveis externas ou possíveis adversidades
Tempestividade	Ser possível a sua utilização assim que o gestor precisar.
Sensibilidade	Ter baixos riscos relacionados ao indicador.

Fonte: Guia Referencial para construção e análise de indicadores (2021).

Este rol não é limitado apenas às características citadas, porém destacam-se neste guia as principais que, se observadas, garantirão qualidade e efetividade aos indicadores elaborados.

O autor, ao tratar da importância dos indicadores, assegura que eles permitem o conhecimento sobre a situação que se deseja modificar, com a finalidade de estabelecer as prioridades, escolher os beneficiados, identificar os objetivos e traduzi-los em metas e, assim, acompanhar com mais efetividade o andamento dos trabalhos, avaliar os processos, adotar os redirecionamentos necessários e verificar os resultados e os impactos obtidos.

Nesse contexto, ao analisar os 168 indicadores constantes na planilha de monitoramento do Plano de Cultura da UFCA, têm-se os resultados, de forma amostral, apresentados no Quadro 3.

Quadro 3 - Avaliação de Indicadores do Plano de Cultura UFCA (2019–2024)

Indicador	Problema identificado	Atributos comprometidos
1.1.3 Quantidade trimestral de publicações	Revista Pequiá descontinuada desde 2019, mas a meta foi mantida até 2024	Utilidade, Confiabilidade da fonte, Disponibilidade e Tempestividade
1.2.3 Quantidade de reuniões realizadas com o CCBNB	Reuniões informais e pontuais consideradas como cumprimento da meta	Confiabilidade da fonte e Tempestividade
1.3.1 Quantidade de cursos de curta duração ofertados no período de vigência	Indicador não anualizado, dificultando o acompanhamento por ano	Representatividade e Tempestividade
1.3.2 Quantidade de representantes do setor de cultura dos municípios participantes nos debates	Sem comprovação documental, dados possivelmente perdidos	Representatividade, Confiabilidade Metodológica e Disponibilidade
1.4.1 Quantidade de indicadores culturais produzidos em 2022	Indicador genérico, sem detalhamento técnico	Relevância e Simplicidade de Comunicação.
1.4.2 Porcentagem de processos de gestão cultural simplificado	Sem mapeamento prévio, sem base de cálculo	Disponibilidade
1.4.3 Número de processos mapeados ou atualizados pelo número total de processos x 100	Fórmula mencionada, mas sem definição clara do universo de processos	Utilidade e Simplicidade de Comunicação
1.4.4 Quantidade de ações realizadas junto às UA	Indicador amplo e pouco específico, sem distinção entre tipos de ações	Utilidade, Simplicidade de Comunicação e Tempestividade
1.4.5 Quantidade de reuniões de ava-	Meta marcada como concluída sem	Confiabilidade da fonte

liação de planejamento realizadas com todas as UA	evidência clara de periodicidade ou abrangência	
1.5.1 Quantidade de editais publicados por ano	Mudança na nomenclatura e estrutura dos editais não refletida no indicador	Confiabilidade metodológica
1.5.3 Quantidade de processos de cadastro de fluxo contínuo criados	Meta não realizada por limitações estruturais, mas mantida no plano	Tempestividade
1.5.6 Fluxo criado e publicado para institucionalização de parcerias	Indicador binário (sim/não), sem mensuração de efetividade ou uso real	Representatividade e Simplicidade de Comunicação
2.2 Quantidade de disciplinas de Direitos Humanos ou temas correlatos ofertadas por ano	Disciplinas listadas sem comprovação formal em todos os anos	Confiabilidade da fonte

Fonte: Elaborado pela Equipe de Auditoria com base na planilha disponibilizada pela Procult, “Versão Corrigida”, em resposta à S.A nº 012/2025. Dados considerados até 20 de outubro de 2025.

Os exemplos reportados no Quadro 3 evidenciam como a falta de clareza conceitual, ausência de padronização e envolvimento de especialistas, além do descompasso com a realidade institucional, comprometem a efetividade dos indicadores. Em se tratando das 168 metas, foram realizadas avaliações quanto à quantificação e à compatibilidade com os recursos disponíveis, cujos resultados, também de forma amostral, estão descritos no Quadro 4.

Quadro 4 - Avaliação das metas: quantificação e compatibilidade

Meta	Quantificação	Compatibilidade com recursos	Problemas Identificados
Realizar 1 ação de debate por ano com o SESC	✓	✓	Sem detalhamento técnico
Simplificar 20% dos processos	✓	✗ Sem base de cálculo	Meta inviável
Mapear todos os processos da Procult	✗	✗ Meta ampla	Baixo planejamento
Reunião anual de avaliação com UA	✓	✓	Realizada sem padronização
Publicar 1 edital por tipo de bolsa por ano	✓	⚠ Estrutura alterada	Meta adaptada sem o devido registro
Criar processo de cadastro de fluxo contínuo	✓	Estrutura não comporta	Meta inviável
Mapeamento de violências na universidade	✓	✗ Não realizado	Ausência de dados
Pautar reunião sobre direitos humanos	✓	⚠ Comitê criado, sem reuniões	Parcialmente cumprida
Curso anual de direitos humanos para discentes	✓	✗ Redução de pessoal	Meta não mantida
Curso anual de direitos humanos para servidores	✓	✗ Redução de pessoal	Meta não mantida
Congresso Artefatos da Cultura Negra	✓	⚠ Realizada até 2022	Depois foi realizado apenas apoio
Conceder título a defensores de direitos humanos	✓	⚠ Minuta elaborada, sem execução	Meta iniciada

Fonte: Elaborado pela Equipe de Auditoria com base na planilha disponibilizada pela Procult, “Versão Corrigida”, em resposta à S.A nº 012/2025. Dados considerados até 20 de outubro de 2025

Constatou-se que houve esforço institucional em definir metas e indicadores com base em ações concretas, mas muitos indicadores carecem de padronização e critérios técnicos. Além disso, metas foram mantidas mesmo após mudanças estruturais, convênios encerrados ou redução de pessoal, comprometendo a sua viabilidade. Ainda, destaca-se que a ausência de registros sistemáticos e de fontes de verificação dificulta a mensuração e acompanhamento.

Por fim, elogia-se os servidores envolvidos nas propostas descritas no plano de ação, com o intuito de capacitar a equipe e fomentar a elaboração dos objetivos, dos indicadores e das metas do novo

Plano de Cultura. Assim, a equipe da Audin acompanhará a implementação das providências, conforme prazo descrito.

Recomendação 01:

Capacitar a equipe técnica responsável pela elaboração dos objetivos, dos indicadores e das metas com foco na continuidade da gestão e na vinculação deles ao PDI da UFCA.

CONSTATAÇÃO 02:

Ausência de renovação do Plano de Cultura da UFCA ou de elaboração de um novo, antes do encerramento da vigência do plano anterior.

Condição:

O Plano de Cultura da UFCA (2019–2024) expirou em julho de 2024, sem prorrogação formal. A decisão colegiada mencionada não foi comprovada documentalmente. Embora tenha sido instituído um Grupo Técnico de Trabalho, por meio da Portaria Procult nº 05/2025, de caráter temporário, para atualização e monitoramento, os prazos previstos (levantamento até 29/08/2025, análise até 05/09/2025, apresentação até 12/09/2025 e publicização até 30/09/2025) não foram cumpridos. A perda significativa de dados durante a pandemia inviabilizou o acesso às bases originais de monitoramento, exigindo reconstrução manual de registros. Em outubro de 2025, ainda não havia resultados consolidados, e a UFCA permanecia sem Plano de Cultura vigente, operando apenas com o PDI como documento norteador, que apresenta baixo nível de entregas efetivas, sendo 12 RCs: 3 não iniciados, 2 em planejamento, 3 em execução sem entregas, 4 em execução com entregas.

Critério:

A Lei nº 12.343/2010, que institui o Plano Nacional de Cultura, com vigência até 2020, foi alterada duas vezes, por meio da Medida Provisória nº 1.012/2020, convertida na Lei nº 14.156/2021; e posteriormente, por meio da Medida Provisória nº 1.129/2022, convertida na Lei nº 14.468/2022, ampliando a vigência do plano para 14 anos.

No âmbito interno, a Resolução nº 59/Consuni/UFCA, de 09 de julho de 2019, classificou o Plano de Cultura da UFCA como “o documento que apresenta as políticas norteadoras de cultura, artes e esporte para os próximos 5 anos (2019-2024)” e reiterou a importância do documento para atingir a missão da UFCA.

Também no âmbito da UFCA, a Portaria Procult nº 05/2025 elenca, no plano de ação, exigências que deveriam ser cumpridas para fomentar a elaboração do novo Plano de Cultura da UFCA.

Diante do exposto, se faz necessária plena observância, por parte dos gestores da Procult, aos normativos uma vez que o Plano de Cultura é um importante instrumento de governança da UFCA.

Causa(s):

Rotatividade de servidores da Procult, incluindo os gestores, sem transição adequada;
Priorização de outras atividades em detrimento da regularização do plano de 2024 e da elaboração do próximo;
Dependência excessiva de poucos servidores para condução do processo;
Greve dos servidores em 2024.

Efeito(s) / Consequência(s):

Vácuo institucional na condução das políticas culturais, ocasionando interrupção ou descontinuidade de ações culturais relevantes;
Condução das políticas culturais em desacordo com as diretrizes estabelecidas pelas instâncias de governança;
Redução do engajamento da comunidade acadêmica e dos parceiros externos;
Comprometimento da captação de recursos externos vinculados ao plano, quando aplicável.

Manifestação da unidade auditada:

Providência para a Recomendação 02 – Plano de Ação, via e-CGU ID #1913788 (12/01/2026)

O Planejamento da elaboração (cronograma e processos) para o novo Plano de Cultura UFCA, foi impactado:

1. Equipe reduzida (Na elaboração do Primeiro Plano de Cultura, a Pró-Reitoria possuía em seu quadro de trabalho nove servidores/as fixos, hoje temos seis servidores/as).
2. Greve dos Servidores Técnico-Administrativos (início: março 2024 - término: julho 2024)
3. Greve dos Servidores Docentes (início: abril 2024 - término: junho 2024)

O fluxo do processo de elaboração do novo Plano de Cultura, a ser realizado em 2026, será impactado positivamente, tendo em vista que teremos como referenciais e norteadores de conteúdo:

1. Tendo em vista que teremos o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI/UFCA 2030
2. Planejamento Estratégico Institucional - PEI/UFCA 2035
3. Plano Nacional de Cultura 2025 – 2035

A Pró-Reitoria de Cultura (Procult) realizará:

1. Capacitações para a elaboração do novo Plano de Cultura para a criação de objetivos, metas, indicadores, eficácia e eficiência; Essas ações visam a preparação prévia do nosso planejamento de construção do novo plano.
2. Em 2025, para o exercício crítico, orientações e acompanhamento de políticas culturais e de gestão da cultura em universidades públicas brasileiras (IPES), participamos de eventos, fóruns e debates no cenário regional e nacional:
 - a) Fórum Nacional de Cultura (Forcult Nacional - Universidade Federal do Rio de Janeiro)
 - b) Fórum de Cultura do Nordeste (Forcult Nordeste - Universidade Federal Rio Grande do Norte)
 - c) 1º Encontro da Rede de Culturas e Artes das Universidades Latino-Americanas (Universidade Federal Minas Gerais).
 - d) Realização de visita técnica na construção do novo Plano Nacional de Cultura, ação do Ministério da Cultura, em Fortaleza;

Prazo para atendimento da providência: 31/03/2027

Responsável pela implementação: Pró-Reitoria de Cultura (Procult)

Análise e Conclusão da Audin:

Ao analisar a manifestação dos gestores da Procult, destaca-se que não foram disponibilizadas comprovações de que o assunto, em relação à possível prorrogação do plano, foi discutido e a decisão foi colegiada. Ademais, embora a resposta indique o início dos estudos, análises e planejamento para a realização do Fórum de Cultura, que fomentará a formulação do novo Plano de Cultura, é importante mencionar que se passaram mais de 10 meses em que a UFCA se encontra sem um plano vigente.

Diante do exposto, a equipe de auditoria reconhece as dificuldades impostas à gestão da Procult, em relação ao plano de cultura anterior (2019-2024), uma vez que o período de vigência dele foi marcado por diversas situações, a saber: pandemia da Covid-19; rotatividade de servidores/as; reestru-

turação na equipe da Procult, sem a devida transição de Cargos de Direção, especialmente na Coordenação de Política e Diversidade Cultural (CPDC), responsável pelo acompanhamento do plano; e, por fim, a greve dos servidores da UFCA (2024).

Apesar da situação relatada, ressalta-se que a ausência de prorrogação impactou a conclusão do plano atual e a elaboração do novo. Para fins de comparação, no âmbito nacional, o Plano Nacional de Cultura (PNC), instituído pela Lei nº 12.343/2010, com vigência até 2020, foi prorrogado duas vezes. A primeira, por meio da Medida Provisória nº 1.012/2020, convertida na Lei nº 14.156/2021; e a segunda, por meio da Medida Provisória nº 1.129/2022, convertida na Lei nº 14.468/2022, ampliando a vigência do plano para 14 anos, no total. Os gestores da época alegaram que a prorrogação do PNC foi necessária para “impedir prejuízos à gestão compartilhada da cultura em todo o território nacional”.

Em se tratando da alegação de que a gestão da Procult utiliza o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI-UFCA 2025) como documento norteador das ações, constatou-se, mediante consulta ao Painel de Monitoramento de Resultados-Chave, realizada em 28/10/2025, que dos 12 Resultados-Chave, 3 estão sem resposta (não iniciados); 2 em planejamento; 3 em execução, sem entregas; e 4 em execução, com entregas; evidenciando, portanto, baixo nível de entregas efetivas. Vale ressaltar que, no PDI, a Procult consta como responsável por 11 RC e 2 como corresponsável.

Diante da manifestação quanto à Portaria Procult nº 05/2025, reitera-se que os prazos previstos não foram cumpridos, nem mesmo a primeira etapa do Plano de Ação, apresentado no Quadro 5.

Quadro 5 – Plano de ação da Portaria nº 05/2025, de 27 de maio de 2025

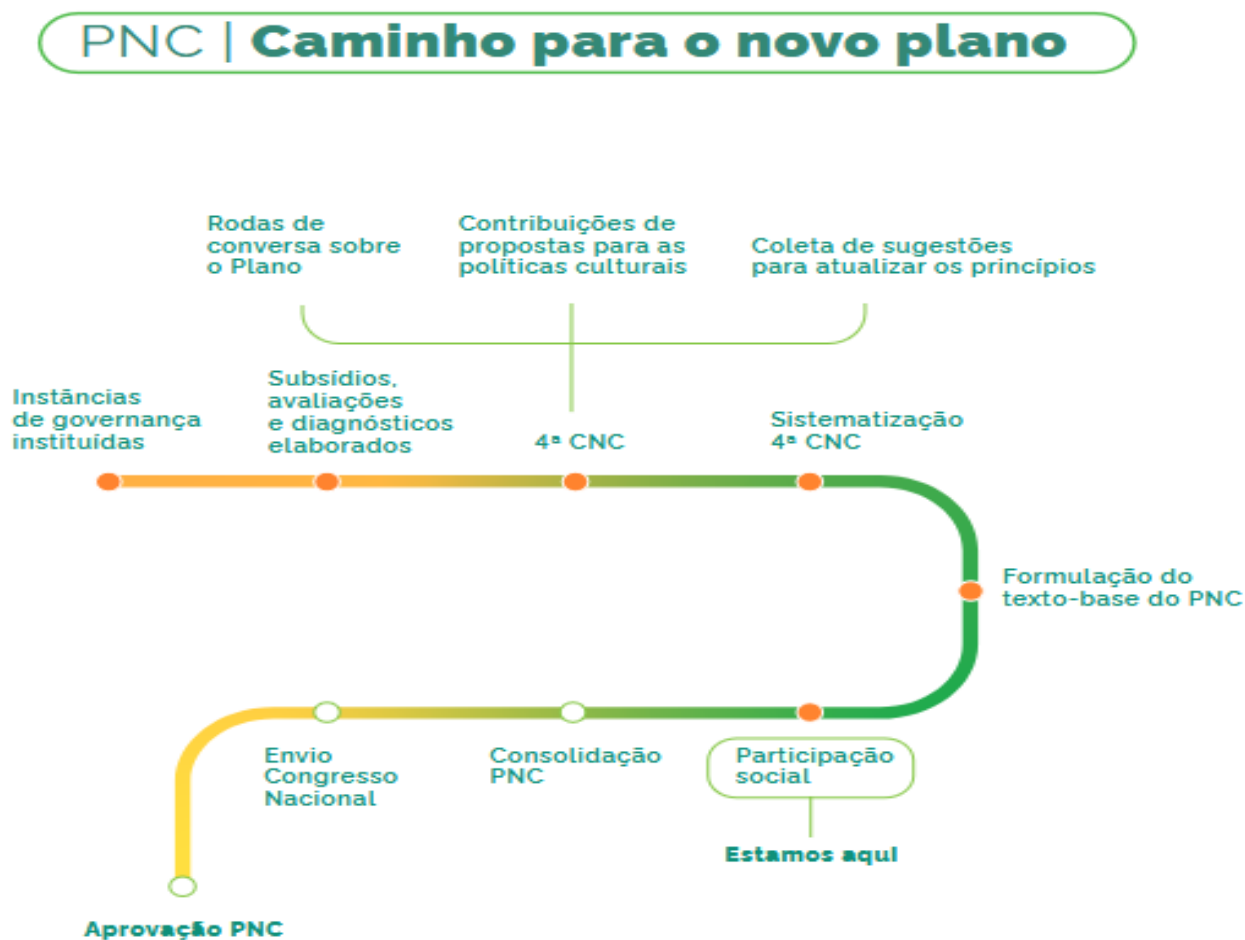
Ação	Data/Prazo
Levantamento/monitoramento do progresso das ações previstas no Plano de Cultura e apontamento de métricas quantitativas	Até 29/08/2025
Análise do percentual de cumprimento do Plano de Cultura e descrição do detalhamento das ações e justificativas	Até 05/09/2025
Apresentação dos resultados ao Comitê Central Permanente de Cultura (CCPC)	Até 12/09/2025
Publicização dos resultados dos trabalhos no site da Universidade Federal do Cariri	Até 30/09/2025

Fonte: Adaptado da Portaria Procult nº 05, de 27 de maio de 2025.

Outrossim, a perda de dados tem inviabilizado o monitoramento das ações do Plano de Cultura e, conseqüentemente, a elaboração do novo plano. A equipe de auditoria compreende a necessidade da edição de uma nova Portaria para prorrogação e reestruturação do cronograma de execução dos trabalhos do GTT, contudo, é necessário que os prazos sejam cumpridos a fim de mitigar os riscos de a UFCA continuar sem Plano de Cultura vigente.

Na oportunidade, como boa prática, menciona-se a cartilha: Construindo os caminhos da Cultura no Brasil para os próximos 10 anos.

Figura 2 – Etapas para elaboração do novo Plano Nacional de Cultura



Fonte: Cartilha construindo os caminhos da Cultura no Brasil para os próximos 10 anos

É importante destacar que, à época, a gestão da Procult utilizou fontes confiáveis e suficientes para elaboração do plano de cultura (2019-2024), além de fomentar a participação por meio dos seminários temáticos. Entretanto, a ausência de prorrogação, sem que as etapas necessárias para a elaboração de um novo plano fossem cumpridas em tempo razoável, e a perda dos dados necessários para comprovar a execução e fomentar o monitoramento, deixaram a Pró-reitoria com uma lacuna de gestão, uma vez que o documento apresenta as políticas norteadoras de cultura, artes e esporte, como aduz a Resolução nº 59/2019/Consuni.

Por fim, em relação às providências descritas no Plano de Ação, elogia-se os servidores envolvidos nas ações realizadas, bem como nas planejadas. Nesse sentido, a equipe de auditoria realizará o acompanhamento, periódico e sistemático, das providências descritas.

Recomendação 02:

Elaborar o novo Plano de Cultura da UFCA com objetivos gerais claros e bem estruturados, acompanhados de metas mensuráveis, prazos definidos e indicadores de efetividade, eficácia e eficiência, instituindo metodologia formal para sua construção, monitoramento e avaliação.

CONSTATAÇÃO 03:

Baixa execução física e ausência de comprovação da execução financeira das ações previstas no Plano de Cultura da UFCA.

Condição:

A partir dos testes de auditoria realizados, constatou-se que não foram produzidos relatórios periódicos consolidados de execução física e financeira. A única evidência apresentada foi uma planilha parcial do Grupo Técnico de Trabalho (GTT), entregue em outubro de 2025, já fora do prazo previsto. Essa planilha mostra que das 168 metas previstas, apenas 84 (50%) foram concluídas, 70 (41,7%) ficaram parcialmente realizadas e 14 (8,3%) não foram executadas. A baixa execução financeira também se evidencia pela ausência de registros formais de alocação e uso dos recursos, não havendo comprovação de que os valores consignados no orçamento foram aplicados integralmente nas ações culturais. Além disso, não foram apresentadas justificativas documentadas para as metas não realizadas ou parcialmente executadas, tampouco relatórios que demonstrem a suficiência dos recursos humanos e financeiros.

Critério:

A Resolução nº 34, de 04 de maio de 2017, do Conselho Superior *Pro tempore* (Consup), que aprovou o Estatuto da Universidade Federal do Cariri (UFCA), indica assim:

[...]

Art. 64. A UFCA apoiará, incentivará e promoverá a Cultura em suas diversas manifestações, bem como fomentará a produção de atividades culturais na comunidade universitária, possibilitando ainda a integração dessa comunidade com as comunidades regional, nacional e internacional.

Art. 65. Estimulará e reconhecerá o protagonismo e a participação dos segmentos discente, docente e administrativo nas atividades culturais promovidas pela instituição.

Além disso, a Resolução nº 59/Consuni/2019, em seu tópico 7 - Gestão, Sustentabilidade e Avaliação do Plano (pág. 72), aborda a avaliação periódica dos resultados, impactos e alcance dos objetivos presentes no referido documento, sob competência da Pró-Reitoria de Cultura (Procult), conforme descrito a seguir:

Compete à Procult a gestão, sustentabilidade, **execução** e monitoramento do Plano de Cultura, a partir de suas coordenadorias, núcleos e divisões, e a partir de um planejamento anual que garanta a participação da comunidade acadêmica através de fóruns abertos e do estabelecimento de diálogo com as Unidades Acadêmicas.

Compete, primeiramente, à Câmara Acadêmica **avaliar periodicamente os resultados, impactos e alcance dos objetivos presentes neste Plano de Cultura**, tendo como norte os indicadores gerados pelas instâncias responsáveis na UFCA, como a Pró-Reitoria de Cultura, a Pró-Reitoria de Ensino e as diversas pesquisas que possam surgir acerca do tema.

(Grifo Nosso)

O TCU reforça a importância de avaliar a execução do Plano Nacional de Cultura (PNC) ao recomendar ao Conselho Nacional de Política Cultural, por meio do Acórdão nº 1772/2024 – Plenário, os seguintes termos:

[...]

9.4. recomendar ao Conselho Nacional de Política Cultural que acompanhe e avalie a execução do PNC, em conformidade com o previsto no art. 8º da Lei 12.343/2010 e no art. 2º, inciso VI, do Decreto 9.891/2019;

[...]

Nesse sentido, evidencia-se que o acompanhamento da execução física e financeira do Plano de Cultura da UFCA pode configurar-se como importante indicador de desempenho, sobretudo se documentado em relatórios periódicos.

Causa(s):

Rotatividade de servidores da Procult, incluindo os gestores, sem transição adequada;
Planejamento operacional inadequado ou inexistente;
Ausência de monitoramento contínuo e mecanismos de correção;
Baixo engajamento da comunidade acadêmica e parceiros externos;
Insuficiência de orçamento destinado para a execução dos programas, projetos e ações.

Efeito(s) / Consequência(s):

Descontinuidade ou cancelamento de ações culturais previstas;
Frustração das expectativas da comunidade universitária quanto às ações culturais;
Redução da visibilidade institucional da UFCA no campo cultural em virtude da baixa execução;
Perda de oportunidades de parcerias e financiamentos externos;
Comprometimento da avaliação de desempenho do plano.

Manifestação da unidade auditada:

Comentários Gerais – Plano de Ação, via e-CGU ID #1913788 (12/01/2026)

Inicialmente, no que se refere à Constatação nº 03, a Procult considera pertinente apresentar esclarecimentos complementares, com vistas a contribuir para o adequado entendimento do contexto institucional no qual as ações vêm sendo executadas.

Nesse sentido, a Pró-Reitoria entende não concordar integralmente com a menção de ausência de comprovação da execução financeira, uma vez que sua atuação se dá em estrita observância aos ritos, fluxos e diretrizes definidos pela gestão superior da UFCA, bem como àqueles estabelecidos pelos setores responsáveis pelo planejamento, execução orçamentária e financeira e controle institucional, notadamente a Proplan e a Proad, com as quais mantém essa comunicação permanente.

A execução financeira das ações da política cultural institucional ocorre conforme os normativos vigentes e é devidamente registrada nos instrumentos institucionais próprios da Universidade. A Procult realiza, de forma sistemática, a prestação de contas por meio de documentos consolidados, entre os quais se destacam:

- o Relatório de Gestão Anual, disponibilizado publicamente na página institucional da Procult no site da UFCA;
- os relatórios de funções gratificadas (FGs), com identificação dos servidores, das funções exercidas e das ações desenvolvidas por cada setor (este ano solicitado pela Proplan através de planilha compartilhada);
- os demonstrativos da aplicação dos recursos financeiros ao longo do exercício, incluindo, quando aplicável, a devolução de recursos não executados (nos relatórios de Gestão anual publicizados);
- e as prestações de contas relativas a editais, programas e projetos, especialmente aqueles que envolvem concessão de bolsas, com identificação de beneficiários, valores pagos e ações executadas (nos relatórios de Gestão anual publicizados).

Esses instrumentos asseguram transparência, rastreabilidade e comprovação da execução financeira no âmbito da Procult, em consonância com as exigências institucionais e legais.

Em relação à execução física das ações previstas no Plano de Cultura, destaca-se que muitas iniciativas possuem caráter transversal, contínuo e intersetorial, sendo operacionalizadas por meio de programas, projetos, editais, eventos, ações formativas e articulações institucionais.

Os resultados e entregas dessas ações encontram-se descritos nos relatórios institucionais produzidos pela Procult, ainda que nem sempre estejam organizados sob a forma de indicadores

padronizados ou vinculados a um sistema específico de monitoramento diretamente associado ao Plano de Cultura. No que se refere à execução física das ações previstas no Plano de Cultura, é importante esclarecer que grande parte das iniciativas nele previstas possui natureza transversal, contínua e intersetorial, não se configurando como ações pontuais ou isoladas. Essas iniciativas se materializam, na prática, por meio da implementação de programas institucionais, projetos, editais, concessão de bolsas, eventos, ações formativas e articulações com outros setores da Universidade e com a sociedade.

A execução dessas ações ocorre de forma sistemática ao longo do exercício e encontra-se devidamente registrada nos relatórios institucionais produzidos pela Procult, os quais descrevem as atividades desenvolvidas, os públicos atendidos e os resultados alcançados.

Contudo, reconhece-se que tais registros nem sempre estão organizados a partir de indicadores padronizados ou de um instrumento específico de monitoramento diretamente vinculado ao Plano de Cultura, o que pode dificultar a visualização imediata da correspondência entre planejamento e execução.

Nesse sentido, entende-se que a observação da Auditoria não decorre da inexistência de execução física das ações, mas da necessidade de aprimorar os mecanismos de sistematização, monitoramento e apresentação das informações, de modo a evidenciar de forma mais direta a execução do Plano de Cultura.

Providência para a Recomendação 03 – Plano de Ação, via e-CGU ID #1913788 (12/01/2026)

A Pró-Reitoria de Cultura (Procult) vem desenvolvendo planilhas com dados sobre a execução da Política de Cultura 2019-2014. Neste instrumento, estão sendo reunidos dados relativos ao percentual de cumprimento, a(o) (in)execução das ações do plano, com observações quanto ao cumprimento ou não da meta.

A partir desse instrumento, pretende-se publicizar os dados e análise sobre a execução desta política utilizando a ferramenta PowerBi, as análises e gráficos serão disponibilizados para consulta em site público na internet. A proposta é que esta metodologia, já aprimorada a partir da experiência do plano em questão, possa servir de base para a construção das ferramentas de acompanhamento da próxima Política de Cultura da UFCA.

Quanto à sinalização de que há ausência de comprovação da execução das ações, pontuamos que os dados sobre a execução financeira são informados e enviados anualmente ao Gabinete da Reitoria para sua inclusão no Relatório de Gestão Anual, publicado no portal da UFCA e que registra os recursos investidos nas ações de cultura.

Além dessas informações, os Projetos de Cultura, que constituem a materialização de grande parte das metas previstas no Plano de Cultura, entregam relatórios parciais e finais com o registro de suas atividades, e, a partir desses instrumentos, a Coordenadoria de Política e Diversidade Cultural/CPDC-Procult realiza a análise quanto ao cumprimento de seus objetivos. No que tange a este ponto em específico, a CPDC vem realizando análises e adequações para aperfeiçoar o referido instrumento (Modelo de Relatório). Na medida em que vinha sendo identificada a insuficiência de informações e evidências enviadas, nos últimos relatórios, pelos projetos. Em virtude disto, o setor vem promovendo e continuará realizando momentos de orientação junto aos membros dos Projetos de Cultura a fim de qualificar o preenchimento do instrumento e das informações apresentadas pelos projetos.

Neste sentido, pretende-se, assim, consolidar esses mecanismos como espaços de fortalecimento dos resultados das ações.

Prazo para atendimento da providência: 31/11/2026

Responsável pela implementação: Coordenadoria de Política e Diversidade Cultural (CPDC)

Providência para a Recomendação 04 – Plano de Ação, via e-CGU ID #1913788 (12/01/2026)

O relatório de “passagem de cargo” da gestão anterior a 2023, foi realizado, através da documentação das ações e atividades realizadas anteriormente. A atual gestão documenta através relatórios mensais e anuais das ações e atividades realizadas.

Na passagem de cargo, realizamos reuniões presenciais com os Pró-Reitores anteriores para realização de mapeamento de fluxo de gestão e mapeamento de processos.

Adicionalmente, foram definidos como procedimentos desejáveis no processo de transição:

- A realização de reuniões de alinhamento entre gestores antigos e novos;
- A previsão de um período de transição com acompanhamento, sempre que possível, entre os gestores que deixam e os que assumem as funções.

Ressalta-se que, embora não exista, até o momento, normativo institucional que padronize a transição de cargos e funções em toda a UFCA, a Procult compreende que a formalização de um fluxo institucional de transição, a ser conduzido pelo setor competente, como a Progep ou instância correlata, contribuiria para a uniformização de procedimentos em toda a Universidade, evitando soluções isoladas por setor.

No âmbito específico da Procult, em conformidade com o exposto, informa-se ainda que está prevista a criação de um fluxo de mapeamento de processos voltado à passagem de cargos e funções, o qual será desenvolvido no contexto da etapa de mapeamento de processos atualmente em andamento na Pró-reitoria, sendo conduzida pelo núcleo de Gestão, com o preenchimento das planilhas e acompanhamento técnico do setor responsável da Proplan.

Dessa forma, as medidas apresentadas visam atender à Recomendação nº 04 e promover o aprimoramento contínuo da gestão da política cultural da UFCA, fortalecendo a governança, a continuidade administrativa, a transparência e a efetividade das ações previstas no Plano de Cultura.

Nesse sentido, quanto à Recomendação nº 04, a Procult informa que, após reunião interna de avaliação, foram definidos encaminhamentos voltados ao fortalecimento da governança, da continuidade administrativa e do planejamento operacional. Como medida inicial, deliberou-se pela adoção, a partir de agora, de um Relatório de Passagem de Cargo, a ser elaborado pelo servidor que estiver em processo de transição, contendo informações sobre:

- 1) ações e atividades executadas;
- 2) demandas e processos em andamento;
- 3) encaminhamentos previstos e próximos passos planejados; e
- 4) demais informações relevantes para assegurar a continuidade das atividades do respectivo subsector. Esse instrumento terá como finalidade dar ciência à gestão da Procult e subsidiar o servidor que assumirá o setor, quando houver substituição imediata ou àquele previsto de chegada.

Prazo para atendimento da providência: 31/11/2026

Responsável pela implementação: Equipe da Procult.

Providência para a Recomendação 05 – Plano de Ação, via e-CGU ID #1913788 (12/01/2026)

No atual cenário, temos orçamento apenas para a execução de bolsas de cultura;

Criar uma planilha com histórico de execução para fomentar uma planilha de cenários e planejamento tático, operacional e estratégico.

Solicitações de empenho do ano todo;

Editais de cultura;

Prazo para atendimento da providência: 31/11/2026

Responsável pela implementação: Equipe da Procult.

Análise e Conclusão da Audin:

Inicialmente é importante destacar que o objeto auditado é o Plano de Cultura da UFCA, e os relatórios citados pelos gestores da Procult, no Plano de Ação, a fim de demonstrar que “realiza, de forma sistemática, a prestação de contas”, são documentos que apresentam parcialmente informações sobre o Plano ou sequer apresentam. Por exemplo, no Relatório de Gestão Anual, disponibilizado publicamente na página institucional da Procult no site da UFCA, constatou-se que está publicado, apenas, o de 2019; o anuário da Procult/UFCA de 2020 e um Relatório do Curso Básico de Produção Cultura, em 2021. Assim, não constam relatórios de 2022 a 2024.

Em relação aos relatórios de funções gratificadas (FGs), com identificação dos servidores, das funções exercidas e das ações desenvolvidas por cada setor, ressalta-se que o documento não está publicizado, nem possui relação direta com a execução financeira dos objetivos do plano.

Quanto aos demonstrativos da aplicação dos recursos financeiros ao longo do exercício, incluindo, quando aplicável, a devolução de recursos não executados, não foi possível analisá-los, a fim de verificar se fazem menção ao plano de cultura, pois os relatórios citados não foram localizados na transparência ativa. A mesma situação se aplica às prestações de contas relativas aos editais, aos programas e aos projetos, especialmente àqueles que envolvem concessão de bolsas, com identificação de beneficiários, valores pagos e ações executadas.

Assim, fica evidenciado o que foi descrito na constatação quanto à ausência de comprovação da execução financeira das ações previstas no Plano de Cultura da UFCA, quer seja nos documentos disponibilizados por meio das SAs, quer seja nos documentos publicados em meio eletrônico. Concorde-se que os instrumentos têm potencial de assegurar transparência, rastreabilidade e comprovação da execução financeira no âmbito da Procult, se eles estivessem estruturados com as informações relativas aos objetivos, indicadores e metas do Plano, bem como divulgados, de forma completa, em meio eletrônico de acesso público.

Além disso, em virtude da ausência de dados consolidados, decorrente de inúmeros fatores destacados ao longo do relatório, os gestores não puderam disponibilizar o percentual de execução física. Quanto aos documentos citados, não possibilitam que se faça uma análise acerca da execução física do plano, por exemplo: os relatórios de gestão do plano e os anuários foram descontinuados; e os relatórios parciais e finais pouco fazem menção aos objetivos do plano.

Assim, reitera-se que, diante das dificuldades apresentadas, os gestores não disponibilizaram informações acerca do percentual de execução física e financeira dos objetivos e das ações previstas, de forma estruturada, entretanto, remeteram, apenas: relatórios e anuários avulsos?; relatório de gestão anual da UFCA, mas, constatou-se que ele não possui padronização, nem faz menção aos objetivos do plano; e, por fim, cópia da planilha utilizada pelos membros do Grupo Técnico de Trabalho (GTT), nomeado, por meio da Portaria Procult nº 05/2025, para realizar a atualização, o monitoramento e a avaliação do Plano de Cultura da UFCA (2019-2024).

Nesse sentido, diante da ausência de informação, restou à equipe de auditoria, em posse da planilha baixada em 20 de outubro de 2025, realizar análises quanto à execução das metas por objetivo, obtendo o resultado apresentado na Tabela 2.

Tabela 2 – Resultados do Plano de Cultura (2019-2024)

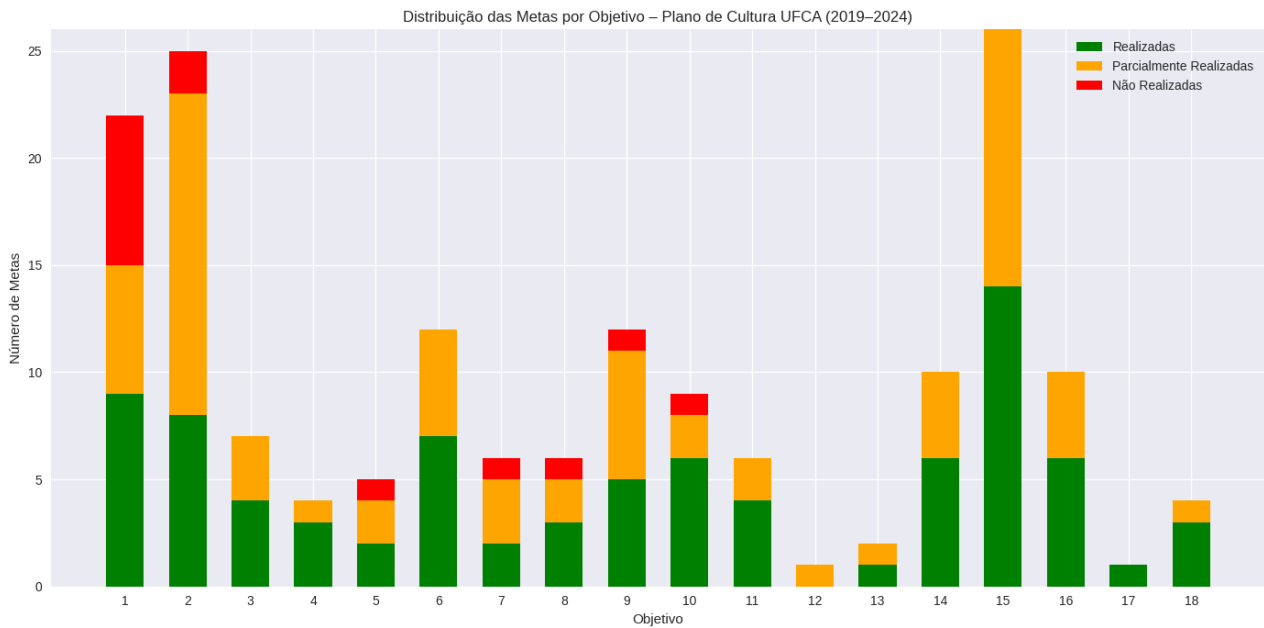
Objetivo	Total de metas	Realizadas	Parcialmente	Não realizadas
1. construir novas parcerias e fortalecer as parcerias existentes	22	9	6	7
2. Promover, difundir e defender a educação em direitos humanos	25	8	15	2
3. Valorizar o patrimônio material e imaterial da região do cariri e a memória institucional da UFCA	7	4	3	0
4. Valorizar e reconhecer os saberes e as práticas culturais	4	3	1	0
5. Fomentar a reflexão crítica sobre temas da política e da cultura na contemporaneidade	5	2	2	1
6. Fortalecer o campo das artes na UFCA	12	7	5	0
7. Promover a construção de uma nova cultura institucional para a sustentabilidade	6	2	3	1
8. Fortalecer novos modelos de sociabilidade	6	3	2	1
9. Promover a curricularização da cultura	12	5	6	1
10. Promover a integração entre as dimensões da cultura e da pesquisa	9	6	2	1
11. Ampliar o diálogo entre o saber popular e o científico	6	4	2	0
12. Promover o diálogo entre a dimensão da cultura e as diversas áreas do conhecimento científico	1	0	1	0
13. Promover a integração entre as dimensões da cultura e da extensão	2	1	1	0
14. Promover o protagonismo discente	10	6	4	0
15. Promover a cidadania por meio do fortalecimento das práticas ligadas à cultura do movimento e ao esporte, bem como favorecer a criação de espaços de convivência	26	14	12	0
16. Fortalecer o ensino de idiomas com base na política linguística da UFCA	10	6	4	0
17. Fortalecer o diálogo com as culturas estrangeira	1	1	0	0
18. Fortalecer a internacionalização por meio do Núcleo de Idiomas e Culturas Estrangeiras	4	3	1	0
Total	168	84	70	14

Fonte: Elaborado pela equipe de auditoria com base na Planilha. Dados de 20/10/2025.

Considerando a Tabela 2, é possível constatar que das 168 metas previstas, 84 delas (50%) foram realizadas, 70 realizadas parcialmente e 14 não realizadas, perfazendo 41,7% e 8,3%, respectivamente.

Nesse sentido, ficou evidenciado que quase metade do plano foi cumprida, com destaque para os objetivos ligados à formação, debates e editais. Quanto às metas parcialmente realizadas, os testes de auditoria revelaram que muitas ações foram iniciadas, mas não tiveram regularidade ou sistematização, como convênios, circulação artística, entre outras. Por fim, em relação às metas não realizadas, concentram-se em ações dependentes de convênios externos (Sesc, redes municipais etc.) ou em processos de gestão que exigiam maior estrutura administrativa. O Gráfico 1 apresenta os resultados.

Gráfico 1 – Distribuição das metas por objetivo (Plano de Cultura 2019-2024)



Fonte: Elaborado pela equipe de auditoria com base na Planilha. Dados de 20/10/2025.

Ademais, percebe-se que os objetivos 1 e 2 apresentam maior concentração de metas parcialmente realizadas e não realizadas, em decorrência da dependência de convênios e da falta de sistematização; os objetivos 3, 4, 6, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17 e 18 apresentam desempenho positivo, sem metas não realizadas; nos objetivos 15 e 18, houve avanços em cidadania, idiomas e internacionalização, mas ainda com pendências em acessibilidade e inclusão.

Em relação à execução dos indicadores dos Resultados-Chave (RC) do PDI 2025 (2021-2025): “RC-03”; “RC-15”; “RC-20”; RC-21”; “RC-22”; “RC-24”; e “RC-25” do Objetivo Estratégico “<OE-01> e dos Resultados-Chave: “RC-08”; “RC-09”; “RC-10”; RC-11”; RC-12 e “RC-16” do Objetivo Estratégico: <OE-02>, de responsabilidade ou corresponsabilidade da Procult, ressalta-se que eles serão abordados de maneira pormenorizada na constatação 05.

Além disso, por meio da Solicitação de Auditoria nº 017/2025, requereu-se as prestações de contas e/ou os relatórios dos Projetos dos **editais de 2024**, via ID #1879455, inserida no e-CGU. Em resposta, em 24 de outubro de 2025, os gestores disponibilizaram as informações e foram analisadas, de forma amostral, conforme Quadro 6.

Quadro 6 – Amostra de projetos dos editais de 2024

Projeto	Observação
Ciclos	O documento é um relatório de atividades. A execução física foi comprovada, contudo, a execução financeira está ausente no documento disponibilizado, precisando ser confirmada em arquivo complementar. Falta de padronização do relatório.
Circulô	O relatório indica que a execução física foi limitada em 2024, uma vez que o principal resultado foi a chamada pública e a seleção de artistas, mas as apresentações ficaram todas para 2025, indicando que não houve circulação artística efetiva dentro da vigência do edital 2024, apenas preparação. Apesar de o relatório apontar a diversidade dos trabalhos selecionados, não apresenta indicadores concretos de impacto cultural em 2024. Há comprovação consolidada da aplicação da marca UFCA em todos os materiais, mas não foi localizada a da Procult.
Coral da UFCA	O relatório apresenta execução física robusta e diversificada, com forte presença em eventos externos e mídia, demonstrando alta produtividade artística e acadêmica, mas há excesso de links e descrições sem sistematização quantitativa (número de concertos, ensaios, público por evento, entre outros). Ressalta-se que a integração com outros grupos musicais (Camerata Tutti) e instituições externas é um ponto positivo, entretanto, falta clareza sobre cronograma e in-

	dicadores de impacto em cada ação. Quanto à equipe, o documento apresenta tabelas de equipe longas, mas com inconsistências em CPFs.
Cultura do Movimento	O relatório apresenta execução física pouco detalhada: não há cronograma claro, nem descrição de número de aulas, participantes por atividade ou resultados mensuráveis. Inúmeras seções do relatório estão em branco (eventos, prestação de serviços, produtos gerados). O documento apresenta descrição genérica de benefícios com justificativas, mas não apresenta indicadores objetivos. O cancelamento de ações fora do câmpus por falta de transporte mostra fragilidade logística. Não há anexos consolidados mostrando aplicação da marca UFCA/PROCULT em materiais gráficos, tornando a contrapartida institucional pouco evidenciada. Por fim, constam tabelas de equipe com CPFs ausentes.
EMUC	O relatório é descritivo e narrativo, mas pouco padronizado: não há tabelas completas de atividades, cronogramas ou indicadores objetivos. Não há evidência de apresentações públicas ou produtos culturais de maior alcance. Não há anexos consolidados mostrando aplicação da marca UFCA/PROCULT em materiais gráficos, tornando a contrapartida institucional pouco evidenciada. Seções em branco (ações, cursos, eventos, prestação de serviços). Produtos descritos genericamente (“musicalização”, “coral”) sem quantificação detalhada.
Grupo de sopros e percussão	O relatório apresenta execução física consistente em número de apresentações, mas carece de detalhamento: não há cronograma completo, nem comprovação documental robusta (listas de presença, relatórios de público etc.). A seção de “Ações” e “Cursos” está praticamente em branco, sugerindo falta de preenchimento padronizado. Não há anexos consolidados mostrando aplicação da marca UFCA/PROCULT em materiais gráficos, tornando a contrapartida institucional pouco evidenciada. Por fim, constam tabelas de equipe com CPFs ausentes.
Kariri sax	O relatório foi disponibilizado à equipe de auditoria na extensão “docx”, sem comprovação de que é uma versão final, que foi avaliada pela equipe da Procult. O relatório menciona financiamento externo de R\$ 14 mil pelo Porto Iracema das Artes, contudo, não há detalhamento da execução financeira dentro do escopo da PROCULT/UFCA. Os produtos são descritos genericamente (“artigo”, “concertos”) sem quantificação detalhada. Constam comprovações por meio de fotografias, entretanto, a única que trata de divulgação institucional chamada “Kariri Sax in Concert” consta apenas a marca da UFCA, e não a da Procult também.
Museu da UFCA	O relatório apresenta execução física restrita, sendo descritas a realização de inventários e uma apresentação acadêmica. Embora seja inicial, é importante destacar que o inventário é relevante como etapa preparatória. Ainda, descreve atividades administrativas e acadêmicas, mas não evidencia resultados concretos para o público externo. Não há anexos mostrando aplicação da marca UFCA/PROCULT em materiais gráficos, tornando a contrapartida institucional pouco evidenciada.
Núcleo de flauta doce	O relatório apresenta execução física robusta e diversificada, mas existe excesso de descrições narrativas sem indicadores objetivos (quantidade de apresentações, público por evento etc.). O relatório mistura atividades acadêmicas (SEPEC, arranjos) com ações de extensão, sem separar claramente os resultados de cada eixo. Apesar da divulgação, não há anexos consolidados mostrando a aplicação da identidade visual em todas as peças. Embora cite um perfil no <i>instagram</i> , é prudente que as comprovações estejam inseridas na prestação de contas.
Nucom	O relatório atesta execução física consistente, cobrindo múltiplas frentes de comunicação. O núcleo cumpriu sua função de suporte institucional, mas há fragilidade na descrição de cronogramas e métricas específicas (ex.: não há detalhamento de quantos vídeos foram produzidos, quantas peças gráficas entregues, nem indicadores de engajamento digital). O relatório reconhece que muitos projetos não usavam corretamente as marcas da UFCA e que o Nucom atuou para corrigir isso.
Nuproc	O relatório apresenta execução física robusta, com calendário distribuído ao longo do semestre e entregas concretas (podcast, e-book, cursos e apoio a eventos). Há boa integração com outras áreas (Nucom, Cemov, Sepec), reforçando transversalidade. A contrapartida institucional atendida, com aplicação da identidade UFCA/PROCULT em materiais e eventos. Apesar da quantidade de ações e produtos, os números de público são modestos para o conjunto de atividades e o alcance esperado (lançamentos, festival, exposição). O próprio relatório aponta dificuldades de adesão e orçamento para materiais impressos.
Observatório cariri de políticas e práticas culturais	Há descrição clara das atividades realizadas, cronograma, locais e público, entretanto, os <i>prints</i> das divulgações não comprovam a contrapartida institucional exigida nos editais. O Relatório não segue a padronização, embora conste no fim o modelo preenchido.
Orquestra da UFCA	O relatório descreve atividades, mas de forma genérica e pouco detalhada. Não há cronograma claro de apresentações. A seção de “produtos gerados” está praticamente em branco, sem especificar gravações, publicações ou registros formais. A ausência de vídeos e apenas “algumas

	imagens” como comprovação fragiliza a evidência da execução. Não há comprovação clara de uso da marca UFCA/PROCULT em materiais gráficos, assim, a contrapartida institucional não está evidenciada. Lista extensa de membros e bolsistas, mas com inconsistências, faltando CPFs em vários integrantes. No próprio relatório, é informada a dificuldade em coletar dados dos membros, situação que pode comprometer a formalização e a rastreabilidade da equipe.
Rendimento esportivo	O relatório mostra execução física contínua, mas não evidencia produtos culturais concretos além dos treinos (não há registros de publicações ou eventos internos/externos concluídos). O evento principal (Jogos Universitários) foi adiado para fevereiro de 2025, comprometendo a avaliação de resultados efetivos em 2024. O relatório foi disponibilizado à equipe de auditoria na extensão “docx”, sem comprovação de que é uma versão final, que foi avaliada pela equipe da Procult.
Teatro musical	Relatório final consistente, com comprovação da execução física e o impacto cultural positivo. Contudo, há pendência quanto à prestação de contas financeira. Há duas fotos e um vídeo. Ausência de comprovações como frequências.
Laboratório Social de Matemática e Ciências da Natureza	O relatório descreve bem os benefícios, mas carece de indicadores objetivos (quantos encontros semanais, taxa de presença, evolução dos alunos). A greve de 2024 impactou fortemente a continuidade, resultando em evasão e adaptação para formato remoto. Evidências de contrapartida institucional: vinculação ao cursinho comunitário Logus, ligado à UFCA, contudo, não existem anexos consolidados mostrando aplicação da marca UFCA/PROCULT em todos os materiais. Quanto à padronização e consistência, constatou-se que há seções em branco (cursos, eventos, prestação de serviços); os produtos são descritos genericamente (“listas de exercícios”) sem detalhamento quantitativo; e o documento se encontra pouco padronizado, com anexos dispersos. Por fim, destaca-se que o relatório foi disponibilizado à equipe de auditoria na extensão “docx”, sem comprovação de que é uma versão final, que foi avaliada pela equipe da Procult.

Fonte: Adaptado da planilha disponibilizada em resposta à S.A 017/2025.

Em relação às prestações de contas e aos relatórios finais dos projetos contemplados pelos editais de 2024, dos 66 projetos solicitados por meio da S.A. nº 017/2025, constatou-se que 9 deles estão com pendências no relatório e, portanto, não foram disponibilizados (Nave; Armada Literária; Fachadas contemporâneas: uma fotodocumentação das casas populares no Cariri cearense; Handebol é bem-estar, incluir para ganhar!; Liga Cartola de Futsal UFCA; Projeto TRANSformar; Tecendo Vínculos: O basquetebol e sua contribuição social e inclusiva; Tecnologia social em busca do desenvolvimento sustentável da agricultura familiar: um estudo de caso sobre as casas de sementes comunitárias dos municípios de Crato e Nova Olinda, Juazeiro do Norte, Barbalha e Santana do Cariri; e Vozes silenciadas: registro da memória de comunidades quilombolas do Cariri). Assim, dos 57 relatórios, realizou-se a análise do conteúdo de 16 deles, perfazendo 28%, conforme apresentado no Quadro 6.

Após análise dos relatórios, observa-se um padrão recorrente de fragilidades formais e documentais. A ausência de prestação de contas financeiras é um ponto crítico e aparece em praticamente todos os projetos, comprometendo a transparência e a conformidade com os editais. Outro aspecto repetitivo é a inconsistência nas tabelas de equipe, com CPFs incompletos ou mal formatados e funções pouco detalhadas. Além disso, muitos relatórios apresentam seções em branco ou preenchidas de forma genérica, sem indicadores objetivos de impacto, como: quantidade de apresentações, número de participantes, métricas de alcance digital.

Outro ponto comum é a falta de padronização e sistematização: os relatórios tendem a ser narrativos, com excesso de *links* e descrições dispersas, mas sem consolidação quantitativa dos resultados. A contrapartida institucional, mediante o uso da marca UFCA/PROCULT, sem comprovação robusta em todos os materiais. Por fim, embora os projetos tenham relevância cultural, social ou educacional, o impacto comunitário é frequentemente descrito de forma estimativa, sem documentação comprobatória, como lista de presença, relatórios de público, *prints* de métricas e indicadores de impacto. Em síntese, os relatórios revelam boa execução física e diversidade de ações, mas carecem de rigor administrativo e de comprovação formal/documental.

Ademais, embora não seja objeto do trabalho, constatou-se que servidores e colaboradores terceirizados atuam como coordenadores ou membros de projetos. Nesses casos, orienta-se, sempre que possível, a observância ao princípio da segregação de funções quando se tratar de julgamento das propostas. Além disso, os editais apresentam os deveres dos participantes dos projetos que precisam ser observados e documentados pela equipe da Procult, citando, a título de exemplo, a exigência do item 42 do [EDITAL Nº 03/2024/PROCULT/UFCA](#):

42. É proibida a acumulação de bolsas concedidas pela UFCA a discentes com quaisquer outras bolsas vinculadas a órgãos públicos municipais, estaduais ou federais, submetendo os infratores ao ressarcimento dos valores recebidos, sem prejuízo de outras penalidades aplicáveis, salvo aqueles casos que forem definidos e justificados em resoluções específicas da UFCA.

I. Excetua-se da vedação deste artigo as permissões de acúmulo de bolsas e auxílios financeiros que forem definidas e justificadas em resoluções específicas da UFCA.

Assim, o assunto em questão poderá ser abordado em serviços de auditoria específicos. Acerca dos projetos com pendência de relatório final, embora os gestores da Procult não tenham especificado o motivo, o Edital 01/2024/PROCULT/UFCA (item 49) e o Edital 03/2024/PROCULT/UFCA (item 30) estabelecem o dever do participante de elaborar e enviar relatórios, conforme cronograma e meio a serem divulgados pela Procult.

Nesse contexto, o fato de possuir pendências nos relatórios pode configurar falhas na prestação de contas e na capacidade de demonstrar e comprovar a boa e regular aplicação dos recursos recebidos e a execução das atividades propostas. Além disso, constatou-se inobservância a características como a obrigatoriedade; transparência e credibilidade; comprovação (física e financeira); conformidade; materialidade e relevância; e organização da documentação.

Em relação à execução financeira descrita no plano de ação, é importante destacar que as informações repassadas para compor o Relatório de Gestão anual da UFCA não trazem informações financeiras pormenorizadas sobre os objetivos do plano, carecendo de padronização, conforme análises realizadas. Cita-se, como exemplo, o Relatório de 2024, página 109, que apresenta, apenas, informações gerais acerca sobre projetos, estudantes e servidores envolvidos, além dos valores pagos acerca dos editais.

Por fim, mesmo com a utilização dos relatórios parciais e finais dos projetos de cultura para a materialização de grande parte das metas previstas no Plano de Cultura e a análise quanto ao cumprimento de seus objetivos, é premente que as informações sejam consolidadas e divulgadas em meio eletrônico de acesso público.

Recomendação 03:

Realizar diagnóstico completo e sistemático do Plano de Cultura 2019–2024, consolidando resultados, falhas, aprendizados e indicadores de execução física e financeira.

Recomendação 04:

Instituir mecanismos estruturados de governança e continuidade na Procult, incluindo política formal de transição de cargos e funções e o planejamento operacional detalhado com cronogramas e metas realistas.

Recomendação 05:

Revisar e adequar a alocação orçamentária para programas e projetos culturais vindouros, assegurando a suficiência de recursos e previsibilidade financeira.

CONSTATAÇÃO 04:

Ausência de mensuração de forma sistemática do impacto das ações culturais, carecendo de indicadores claros e metodologias de avaliação qualitativa e quantitativa.

Condição:

Mediante a realização dos testes, não foram definidos indicadores de impacto social, acadêmico e institucional, nem metodologia de avaliação periódica. A Câmara Acadêmica não pautou processos sobre o Plano de Cultura desde 2020, limitando-se a menções sem deliberação. Não houve diagnóstico prévio das demandas culturais internas e externas, tampouco registros sistemáticos de participação da comunidade. A comunicação e divulgação das ações foram insuficientes, restringindo a visibilidade e dificultando o controle social.

Critério:

A Resolução nº 59/Consuni/2019, em seu tópico 7 - Gestão, Sustentabilidade e Avaliação do Plano (pág. 72), aborda a avaliação periódica dos resultados, impactos e alcance dos objetivos presentes no referido documento, sob competência da Procult, conforme descrito a seguir:

Compete à PROCULT a gestão, sustentabilidade, execução e monitoramento do Plano de Cultura, a partir de suas coordenadorias, núcleos e divisões, e a partir de um planejamento anual que garanta a participação da comunidade acadêmica através de fóruns abertos e do estabelecimento de diálogo com as Unidades Acadêmicas.

Compete, primeiramente, à Câmara Acadêmica **avaliar periodicamente os resultados, impactos e alcance dos objetivos presentes neste Plano de Cultura**, tendo como norte os indicadores gerados pelas instâncias responsáveis na UFCA, como a Pró-Reitoria de Cultura, a Pró-Reitoria de Ensino e as diversas pesquisas que possam surgir acerca do tema. (Grifo Nosso)

A Resolução nº 34, de 04 de maio de 2017, do Conselho Superior *Pro tempore* (Consup), que aprovou o Estatuto da Universidade Federal do Cariri (UFCA), atribui à Universidade o papel de assegurar o desenvolvimento dos programas e projetos de Cultura e consignar em seu orçamento recursos para esse fim, consoante os artigos 64 e 65.

Por meio do Acórdão nº 1772/2024 – Plenário, o TCU destaca a importância da avaliação de impacto ao determinar um conjunto de ações para Ministério da Cultura (MinC):

9.1. determinar ao Ministério da Cultura (MinC):

[...]

9.1.6. estratégias para capacitar os membros do Conselho Nacional de Política Cultural (CNPC) acerca dos temas atinentes ao PNC, tais como **compreensão das metas e indicadores, do processo de revisão e do impacto das ações culturais previstas no Plano**, bem como a oportunidade de adotar inovação tecnológica no monitoramento do PNC, com o fomento à avaliação participativa, o fortalecimento da articulação institucional e o estímulo a avaliações abrangentes, baseadas em indicadores claros e bem construídos; (Grifo Nosso).

Diante do exposto, observa-se que as normas internas e o acórdão do TCU asseguram a importância de avaliar os impactos dos planos.

Causa(s):

Falta de indicadores de impacto e mecanismos de avaliação qualitativa;

Baixo alinhamento entre as questões culturais e os objetivos estratégicos da UFCA;

Ausência/insuficiência de diagnóstico prévio das demandas culturais internas e externas;

Deficiência na comunicação e divulgação das ações realizadas.

Efeito(s) / Consequência(s):

Redução da relevância social e acadêmica das ações culturais;
Dificuldade de justificar investimentos e continuidade do plano;
Enfraquecimento da identidade cultural institucional;
Baixo retorno institucional em termos de imagem, engajamento e inovação.

Manifestação da unidade auditada:

Providência para a Recomendação 06 – Plano de Ação, via e-CGU ID #1913788 (12/01/2026)

Desenvolver e realizar metodologia de impacto do Plano de Cultura.

A partir dessa metodologia obter diagnóstico Cultural, mapeando os impactos culturais, institucional e acadêmicos.

Mapear indicadores e metas. Desenvolver e realizar metodologia de impacto do Plano de Cultura.

A partir dessa metodologia obter diagnóstico Cultural, mapeando os impactos culturais, institucional e acadêmicos.

Mapear indicadores e metas.

Prazo para atendimento da providência: 31/12/2026

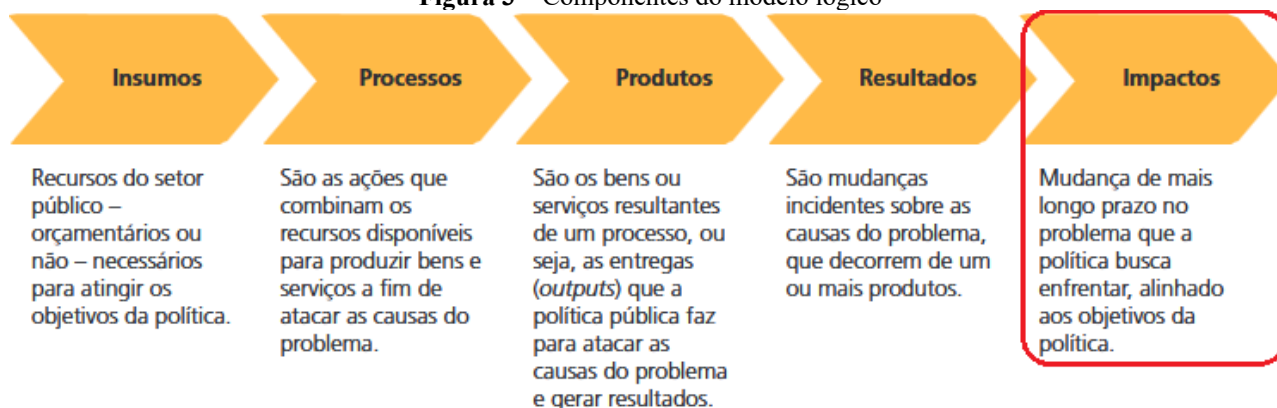
Responsável pela implementação: Equipe da Procult.

Análise e Conclusão da Audin:

O conceito de cultura é multifacetado e complexo, sendo discutido e apropriado por diversas áreas do conhecimento e grupos sociais. É um conceito em disputa e que envolve conflito de interesses. A forma como o conceito é percebido pelos agentes públicos que conformam e implementam a política de cultura tem consequências diretas para seus resultados e impactos sobre a sociedade.²

Considerando a importância do impacto das políticas públicas para a sociedade, destaca-se o Modelo ou Marco Lógico (ML), uma metodologia de planejamento de políticas públicas que aponta os insumos necessários e as atividades a serem desenvolvidas (processos) para resolver um problema social a partir de entregas de bens e serviços (produtos), devendo gerar resultados e impactos sociais. A ideia fundamental do Modelo Lógico é que determinados meios convergem para objetivos almejados e quanto maior o embasamento teórico e empírico na definição das etapas constitutivas da política, maior a robustez do desenho. A Figura 3 apresenta os componentes do ML e seus significados.

Figura 3 – Componentes do modelo lógico



Fonte: [Avaliação de Políticas Públicas - Guia Prático de Análise ex post](#)³.

2 Soares, M. M. Relatório final de avaliação *ex post* do Plano Nacional de Cultura: pesquisa de avaliação *ex post* do Plano Nacional de Cultura. Brasília: Enap, 2022.

3 Brasil. Avaliação de políticas públicas : guia prático de análise *ex post*, volume 2 / Casa Civil da Presidência da República ... [et al.]. – Brasília : Casa Civil da Presidência da República, 2018. v. 2 (301p.)

Embora a elaboração do Plano de Cultura da UFCA não tenha utilizado o Modelo Lógico ou outro modelo similar como referência, destaca-se que a Resolução nº 59/2019/Consuni/UFCA reforça a necessidade de avaliar os impactos. Constatou-se também que a Câmara Acadêmica não avaliou periodicamente os resultados, impactos e alcance dos objetivos presentes no Plano de Cultura, tendo como norte os indicadores gerados pelas instâncias responsáveis na UFCA.

Como boa prática, elenca-se o Relatório final de avaliação *ex post* do Plano Nacional de Cultura, que apresenta orientações quanto aos resultados e aos impactos, uma vez que a avaliação pode ser entendida como a busca por apresentar o desempenho de uma política e explorar relações causais entre as ações realizadas e as mudanças sociais almejadas (metas). A avaliação pode responder: 1) a política foi realizada com economia de recursos? (eficiência); 2) as atividades foram realizadas conforme o planejado? (eficácia); e 3) o problema social, objeto de intervenção, foi resolvido ou minimizado e resultou em melhorias nas condições de vida da população? (efetividade).

É importante reiterar que as questões relacionadas aos seguintes fatores: ausência de aprovação de metodologia de acompanhamento, monitoramento e avaliação do plano; ausência de avaliação periódica dos resultados, impactos e alcance dos objetivos por parte da Câmara Acadêmica; rotatividade de gestores sem a devida transição; perda de dados essenciais para aferir os resultados; e inobservância dos prazos previstos na Portaria Procult nº 05/2025; impactaram sobremaneira na execução, na avaliação do plano atual e no desenho do novo plano.

Além disso, a ausência de indicadores de impacto (social, acadêmico e institucional), bem como de metodologia para aferi-los; de pesquisas de engajamento com a comunidade envolvida; e de registros de participação da comunidade interna e externa nas ações previstas no Plano, comprometem a análise de impacto e não possibilita quantificar e qualificar os benefícios e os “danos” do plano, consequentemente, não orientam de forma tempestiva as decisões de alocação de recursos financeiros e/ou não financeiros e aprimoramento das ações futuras.

Assim, conclui-se que a UFCA precisa realizar mensuração do impacto do plano 2019-2024 e incluir no desenho do próximo plano, devendo atentar-se para algumas orientações:

- a) Definir e utilizar metodologia adequada, como as sugeridas, de forma exemplificativa, pela Enap e pelos órgãos de controle, no uso de diferentes metodologias de avaliação de impacto, incluindo, quando viável, métodos contrafactuais (comparação entre grupos que participaram e não participaram da política);
- b) Especificar claramente a ligação causal entre insumos, atividades, produtos (*inputs e outputs*), resultados (*outcomes*) e impactos do plano na comunidade interna e externa;
- c) Definir indicadores claros, mensuráveis e relevantes para cada nível da realidade que pretende transformar (resultados e impactos), permitindo o monitoramento e a coleta de dados de forma sistemática e periódica;
- d) Utilizar-se de dados empíricos sólidos, coletados após a implementação do Plano, verificando se os resultados e impactos esperados foram efetivamente alcançados e se houve efeitos não planejados (positivos ou negativos);
- e) Avaliar periodicamente a eficiência (relação custo-benefício), a eficácia (se os objetivos foram atingidos) e a efetividade (se os objetivos ao serem atingidos resultaram em melhorias sociais e acadêmicas), garantindo uma gestão mais eficiente dos recursos públicos;
- f) Divulgar em meio eletrônico de acesso público todo o processo de avaliação e seus resultados, fomentando o controle social, a responsabilização e a melhoria contínua das ações institucionais.

Diante das providências apresentadas no Plano de Ação, elogia-se os servidores envolvidos na elaboração das propostas. Nesse sentido, a equipe de auditoria realizará o acompanhamento, periódico e sistemático, das ações descritas.

Recomendação 06:

Realizar diagnóstico cultural abrangente (interno e externo), definindo indicadores de impacto claros, mensuráveis e alinhados ao PDI, com metodologia de avaliação periódica que integre dimensões sociais, acadêmicas e institucionais.

CONSTATAÇÃO 05:

Ausência de metodologia formal de monitoramento e avaliação do Plano de Cultura, sendo acompanhado apenas por planilhas informais e relatórios pontuais, sem periodicidade definida, ocasionando, inclusive, perda de dados.

Condição:

Constatou-se, por meio dos testes, que não houve aprovação formal de metodologia de acompanhamento e avaliação em até seis meses, como previsto na Resolução Consuni nº 59/2019. Além disso, foram identificadas outras inconsistências, a saber:

- a) O monitoramento foi realizado apenas até 2021 e interrompido em 2022, em razão da rotatividade de servidores e ausência de transição de cargos;
- b) As planilhas utilizadas eram pouco intuitivas e sofreram perdas significativas de dados durante a pandemia;
- c) Os indicadores previstos no PDI não foram coletados ou foram coletados de forma intempestiva, comprometendo a mensuração dos resultados; e
- d) Os relatórios e anuários foram publicados de forma isolada, sem integração em um sistema contínuo de monitoramento.

Critério:

A Lei nº 12.343/2010, que instituiu o Plano Nacional de Cultura (PNC), criou o Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC) e deu outras providências, assegurou os seguintes termos:

Art. 8º Compete ao Ministério da Cultura monitorar e avaliar periodicamente o alcance das diretrizes e eficácia das metas do Plano Nacional de Cultura com base em indicadores nacionais, regionais e locais que quantifiquem a oferta e a demanda por bens, serviços e conteúdos, os níveis de trabalho, renda e acesso da cultura, de institucionalização e gestão cultural, de desenvolvimento econômico-cultural e de implantação sustentável de equipamentos culturais.

§ 1º O processo de monitoramento e avaliação do PNC contará com a participação do Conselho Nacional de Política Cultural, tendo o apoio de especialistas, técnicos e agentes culturais, de institutos de pesquisa, de universidades, de instituições culturais, de organizações e redes socioculturais, além do apoio de outros órgãos colegiados de caráter consultivo, na forma do regulamento. ([Redação dada pela Lei nº 14.156, de 2021](#))

§ 2º Será dada ampla divulgação aos objetos avaliados e aos resultados alcançados pela avaliação periódica de que trata o caput deste artigo. ([Incluído pela Lei nº 14.156, de 2021](#))

O Tribunal de Contas da União (TCU), por meio do Acórdão nº 1772/2024 – Plenário, reiterou a importância do monitoramento para ajustes de políticas públicas.

9.1. determinar ao Ministério da Cultura (MinC) que, no prazo de 180 (cento e oitenta) dias, elabore plano de ação que contenha cronograma com as principais etapas, datas previstas para as entregas e setores responsáveis para as ações sob o seu controle, sem prejuízo de que, caso entenda cabível, inicie, desde já, sua implementação, e que considere:

[...]

- 9.1.6. estratégias para capacitar os membros do Conselho Nacional de Política Cultural (CNPC) acerca dos temas atinentes ao PNC, tais como compreensão das metas e indicadores, do processo de revisão e do impacto das ações culturais previstas no Plano, bem como a oportunidade de adotar inovação tecnológica no monitoramento do PNC, com o fomento à avaliação participativa, o fortalecimento da articulação institucional e o estímulo a avaliações abrangentes, baseadas em indicadores claros e bem construídos;
- 9.1.7. formas de garantir a participação efetiva do CNPC no processo de monitoramento do Plano Nacional de Cultura;
- [...]

No âmbito da UFCA, a Resolução nº 59/Consuni/2019 indicou a necessidade de estabelecer metodologia de acompanhamento, monitoramento e avaliação, em até seis meses, conforme capítulo 7 – Gestão, sustentabilidade e avaliação do Plano de Cultura.

Causa(s):

Ausência de estabelecimento de metodologia de acompanhamento, monitoramento e avaliação do Plano;

Número reduzido de servidores para realizar o acompanhamento;

Periodicidade e metodologia de avaliação não definidas;

Indicadores previstos no PDI não coletados ou coletados de forma intempestiva;

Perda de dados, greve e rotatividade de servidores/gestores envolvidos.

Efeito(s) / Consequência(s):

Dificuldade ou impossibilidade de mensurar o atingimento de objetivos e metas, em decorrência da ausência de dados e indicadores em série histórica;

Redução da efetividade das ações culturais e do próprio plano

Tomada de decisão dos gestores sem subsídio dos resultados da apuração dos objetivos e dos indicadores.

Manifestação da unidade auditada:

OFÍCIO Nº 72/2025/PROCULT/UFCA – ITEM 3.1.12

Prezados, diante da seguinte solicitação, entramos em contato com os gestores do Plano de Cultura no período citado e não obtivemos respostas quanto a aprovação de metodologia de acompanhamento, monitoramento e avaliação, conforme e-mails disponíveis abaixo. Contudo, ressaltamos que utilizamos uma planilha de acompanhamento e monitoramento online que é compartilhada com a equipe do Comitê Central Permanente de Cultura, conforme mencionado em respostas anteriores. Essa metodologia já vem desde antes de nossa chegada na Procult, então, acreditamos que ela tenha sido implementada pelos gestores da época, mas não temos a resposta concreta deles para afirmar.

[...]

Ainda que várias ações tenham sido realizadas do Plano de Cultura, será possível traçar o grau de implementação apenas quando todos os dados desses quatro anos forem analisados, o que já está previsto no plano de trabalho do GTT de acompanhamento do Plano de Cultura, com data prevista de finalização de trabalho no dia 29/08/2025

Quatro dificuldades podem ser apontadas na implementação do Plano de Cultura:

- 1) As mudanças de pessoas em cargos de gestão, bem como as diferenças entre equipe criadora do Plano de Cultura e equipe executora do mesmo podem ser apontadas, o que gera problemas de descontinuidade;
- 2) A pandemia de COVID-19, que paralisou as atividades presenciais do plano por um período significativo, assim como a adaptação de ações em 2020, 2021 e parte de 2022 para o formato virtual;
- 3) Equipe de trabalho reduzida em razão da saída de servidores do setor, bem como a presença de servidores (as) lotados (as) em dois setores da UFCA.

4) Por fim, por conta de uma redução de espaço de armazenamento de dados na nuvem, o setor sofreu perdas significativas de dados referentes às ações de cultura, mantidas em drive compartilhado.

Destacaram, também, que o monitoramento do plano foi realizado anualmente até 2021. A partir de 2022, no entanto, o processo foi interrompido em virtude de uma reestruturação significativa na equipe da Procult, com afastamentos e desligamentos de servidores, sem a devida transição de cargos de direção, especialmente na Coordenadoria de Política e Diversidade Cultural (CPDC), responsável pelo acompanhamento do plano.

Providência para a Recomendação 07 – Plano de Ação, via e-CGU ID #1913788 (12/01/2026)

Necessidade de módulo específico, para elaboração de metodologia, de avaliação e monitoramento que realize acompanhamento, com parceria da Proplan.

Módulo de ação específico para elaborar, realizar e instituir metodologia.

Prazo para atendimento da providência: 31/12/2026

Responsável pela implementação: Equipe da Procult.

Providência para a Recomendação 08 – Plano de Ação, via e-CGU ID #1913788 (12/01/2026)

A Procult reconhece a importância da recomendação no que tange ao reforço de sua capacidade institucional no sentido de garantir uma continuidade administrativa e assegurar a mitigação de riscos ligada a eventuais transições de equipe.

É importante pontuar, no entanto, que a problemática referente à perda de dados ocorrida anteriormente não esteve ligada unicamente, e sobretudo, à questões de transição de equipe e descontinuidade administrativa, mas à questões técnicas relacionadas ao sistema (armazenamento em nuvem) da UFCA como um todo, que trouxe consequências não apenas à Procult.

Diante das considerações mencionadas acima, pontua-se, também, que as medidas/providências a serem tomadas pela gestão da Procult, adotará, a partir da elaboração e institucionalização do novo Plano de Cultura da UFCA, um conjunto de medidas enxutas e viáveis que considerem o atual cenário de restrição orçamentária e limitações de pessoal em sua equipe interna, com foco na padronização de instrumentos e procedimentos, que visem de forma progressiva esse fortalecimento organizacional.

As proposições a seguir, no entanto, não esvaziam ou descartam a necessidade real e pragmática de ampliação do quadro de profissionais técnicos no efetivo da Procult para garantir o alcance potencial dos objetivos e ações propostas.

Propõe-se, assim:

- A institucionalização de uma metodologia simplificada de monitoramento e avaliação, através da criação de um instrumento normativo interno, indicando os indicadores chave de acompanhamento, a periodicidade mínima de atualização e as responsabilidades institucionais vinculadas aos cargos/funções internas da Procult;
- Criação de um Grupo de Trabalho (GT) simplificado de acompanhamento do Plano de Cultura;
- A padronização e centralização dos instrumentos de acompanhamento, através de um modelo único de planilha institucional para registro e gestão das ações do novo Plano de Cultura, mas, preferencialmente, a institucionalização definitiva no sistema do Módulo de Cultura, bem como o armazenamento em domínio institucional a ser disponibilizado pelo Diretoria de Tecnologia da Informação da UFCA;
- Uma rotina periódica mínima de acompanhamento, bem como a elaboração de um relatório sintetizado anual das informações do Plano de Cultura;
- Instituir uma política mínima de transição, com a elaboração de manual sintético de acompanhamento do Plano de Cultura, padronização do armazenamento de documentos e bases de dados em

ambiente institucional, e criação de checklist de repasse de informações em processos de eventuais mudanças de gestão ou de responsáveis.

Prazo para atendimento da providência: 31/12/2026

Responsável pela implementação: Equipe Procult

Análise e Conclusão da Audin:

O monitoramento e a avaliação de uma política pública são fundamentais para conhecer seu desenvolvimento e seus resultados, bem como possibilitar aprimoramentos constantes⁴. Diante disso e dos testes realizados, constatou-se que a metodologia de acompanhamento, monitoramento e avaliação do Plano de Cultura da UFCA não foi formalmente estabelecida, conforme prescrevia a Resolução nº 59/Consuni/2019. Assim, os gestores recorreram à utilização de planilha online, compartilhada com a equipe do Comitê Central Permanente de Cultura. Da análise da planilha, verificou-se que ela é pouco intuitiva e que a perda de dados, conforme relatado ao longo das evidências, comprometeu o monitoramento contínuo do Plano.

Embora os gestores tenham apresentado relatórios, anuários e a relação das prestações de contas dos projetos, percebe-se que se trata de ações pontuais, inexistindo uma estratégia sistematizada de avaliação e de monitoramento contínuo. Em virtude disso, foi necessária a nomeação, por meio da Portaria Procult nº 05, de 27 de maio de 2025, de Grupo Técnico de Trabalho (GTT), de natureza temporária, para atualização, monitoramento e avaliação do Plano de Cultura da Universidade Federal do Cariri (2019-2024). É importante destacar que, conforme plano de ação, a previsão de conclusão dos trabalhos deveria ter ocorrido em 30 de setembro de 2025, contudo, por meio da ID #1879455, inserida no e-CGU em resposta à S.A nº 017/2025, em 24 de outubro de 2025, os gestores informaram que será editada nova Portaria para prorrogação e reestruturação do cronograma de execução dos trabalhos do GTT.

Além disso, ressalta-se que outros fatores como a reestruturação significativa na equipe da Procult; a baixa cultura de transição nas gestões; de continuidade das ações planejadas e de integração à gestão institucional; e os objetivos gerais e específicos impactaram a mensuração do desempenho dos indicadores. Sobre esse assunto, Bahia (2021)⁵ ensina:

A mensuração do desempenho é uma atividade rotineira e ocorre em organizações comprometidas com a sua finalidade e com seu público-alvo (seja interno ou externo). Atualmente, a tecnologia é uma aliada na avaliação e no monitoramento dos indicadores. Porém, é preciso considerar que cada indicador tem um objetivo e uma frequência de monitoramento, e isso é definido pela natureza do negócio e pela necessidade de consumo de quem analisa. Seja diário, mensal ou anual, o processo de análise depende das pessoas, sendo as tecnologias os suportes para interpretar ou encurtar o caminho na hora da tomada de decisão. A mensuração do desempenho é iniciada com a coleta de dados e o cálculo do indicador de acordo com a fórmula definida. É extremamente importante, para o estabelecimento da cultura focada em resultados, que a organização tenha um processo formal para que o Sistema de medição de desempenho (SMD) seja monitorado na frequência necessária à tomada de decisão.

Acerca do monitoramento do PDI UFCA 2025 (2021-2025), menciona-se os indicadores dos Resultados-Chave: “RC-03”; “RC-15”; “RC-20”; “RC-21”; “RC-22”; “RC-24”; e “RC-25” do Objetivo Estratégico “<OE-01> e dos Resultados-Chave: “RC-08”; “RC-09”; “RC-10”; “RC-11”; “RC-12” e “RC-16” do Objetivo Estratégico: <OE-02>, que são de responsabilidade ou corresponsabilidade da Procult.

4 Soares, M. M. Relatório final de avaliação *ex post* do Plano Nacional de Cultura: pesquisa de avaliação *ex post* do Plano Nacional de Cultura. Brasília: Enap, 2022

5 Bahia, L. O. Guia referencial para construção e análise de indicadores. Brasília, DF: Enap, 2021. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/6154?mode=full>. Consulta em 12 de novembro de 2025

Figura 4 – Painel de Monitoramento de Resultados-Chave do PDI 2025 - UFCA



Fonte: Painel de Monitoramento de Resultados-Chave

Da análise do painel, mediante consulta realizada em 12/11/2025, constatou-se que dos 12 Resultados-Chave, 3 estão sem resposta (não iniciados); 2 em planejamento; 3 em execução, sem entregas; e 4 em execução, com entregas, evidenciando, portanto, baixo nível de entregas efetivas. É importante destacar que no documento do PDI constam 11 RC de responsabilidade da Proclut e 2 de corresponsabilidade, demonstrando assim a existência de divergência com o painel mencionado.

Ao monitorar e avaliar os indicadores e metas, de forma sistemática, aumentam as chances de serem tomadas decisões corretas e de se potencializar o uso dos recursos. Todavia, indicadores apontam, mas não resolvem problemas. A resolução do problema indicado por eles depende da atuação dos gestores. Se um indicador sobe e desce e ninguém na organização toma alguma providência, o melhor a fazer é descartá-lo. Ou seja, a informação fornecida apenas gera custos sem prover benefício para a instituição.

Por fim, considerando as providências mencionadas no Plano de Ação, elogia-se os servidores envolvidos nas propostas e destaca-se que informações descritas para a recomendação 08, servirão também para fomentar melhorias no acompanhamento e na avaliação dos resultados e dos impactos no novo Plano de Cultura da UFCA. Ademais, a equipe de auditoria aguardará a conclusão das providências, conforme prazos acordados.

Recomendação 07:

Instituir metodologia formal e integrada de monitoramento e avaliação do Plano de Cultura, com periodicidade definida, indicadores claros e alinhados ao PDI, assegurando coleta tempestiva e preservação dos dados.

Recomendação 08:

Reforçar a capacidade institucional da Proclut, com equipe dedicada e política de transição de cargos, garantindo continuidade do acompanhamento e mitigando riscos de perdas de dados e descontinuidade.

CONSTATAÇÃO 06:

Baixa transparência ativa das informações do Plano de Cultura, com relatórios desatualizados, linguagem pouco acessível e ausência de dados consolidados em portal público.

Condição:

Dentre os testes realizados, avaliou-se a transparência ativa do portal institucional da UFCA no que se refere à elaboração, execução e monitoramento. Assim, constatou-se:

- a) inexistência de política clara de transparência e comunicação sobre o Plano de Cultura;
- b) relatórios publicados entre 2019 e 2021 de forma pontual e não tratam do monitoramento do plano;
- c) informações de 2023 e 2024 estão em processo de diagramação, sem publicação tempestiva;
- d) página institucional apresenta apenas descrições sucintas de programas e projetos, sem dados consolidados de execução físico-financeira;
- e) perda de informações entre 2021 e 2022 devido à rotatividade de servidores e à ausência de transição adequada;
- f) não há linguagem acessível/simples nem mecanismos de participação social vinculados à divulgação.

Critério:

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, assegura que:

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).

A Lei nº 12.343/2010, que instituiu o Plano Nacional de Cultura (PNC), cria o Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC) e deu outras providências aduz que:

Art. 10. O Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais - SNIIC terá as seguintes características:

IV - ampla publicidade e transparência para as informações declaradas e sistematizadas, preferencialmente em meios digitais, atualizados tecnologicamente e disponíveis na rede mundial de computadores.

[...]

Art. 13. A União e os entes da federação que aderirem ao Plano deverão dar ampla publicidade e transparência ao seu conteúdo, bem como à realização de suas diretrizes e metas, estimulando a transparência e o controle social em sua implementação.

O [Decreto nº 11.529/2023](#), que instituiu o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal e a Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal exige o seguinte:

Art. 10. A Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal compreende a:

I - transparência ativa, para garantir a divulgação de informações nos sítios eletrônicos oficiais; e

Art. 11. São princípios e objetivos da Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal: II - amplo acesso da sociedade às informações e aos dados produzidos, custodiados ou acumulados pela administração pública federal e livre utilização desses dados e dessas informações, independentemente de autorização prévia ou

de justificativa; III - primariedade, integralidade, autenticidade e **atualidade** das informações disponibilizadas; **IV - tempestividade no provimento de informações**; **V - utilização de linguagem acessível** e de fácil compreensão; (Grifo nosso)

O estatuto da Universidade Federal do Cariri, em seu artigo 6º, aduz que para a consecução de suas finalidades, a UFCA buscará: [...] IV - promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação; [...].

Por fim, a Resolução nº 59/2019/Consuni, que aprovou o Plano de Cultura da UFCA, assegura ao longo do documento a necessidade de divulgação pública dos resultados, por exemplo: os objetivos específicos 4.2, 10.2, 11.1.

Causa(s):

Falta de política institucional clara de transparência e comunicação sobre as obrigações legais de publicidade dos atos administrativos;

Atuação deficiente do interlocutor da transparência ativa do setor;

Baixo incentivo à cultura de prestação de contas e participação social.

Efeito(s) / Consequência(s):

Dificuldade ou impossibilidade do cidadão realizar controle social sobre a elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura;

Aumento do número de pedidos de acesso à informação (transparência passiva) e do risco de sanções;

Redução da confiança da comunidade acadêmica e da sociedade civil;

Enfraquecimento da legitimidade das ações culturais, podendo dificultar as parcerias;

Baixo engajamento da sociedade na construção e avaliação das políticas culturais.

Manifestação da unidade auditada:

Providência para a Recomendação 09 – Plano de Ação, via e-CGU ID #1913788 (12/01/2026)

A Pró-Reitoria de Cultura (Procult) adotará medidas estruturantes voltadas ao fortalecimento da transparência ativa, da comunicação institucional e da qualificação da divulgação das informações relativas ao Plano de Cultura da UFCA.

Nesse sentido, será instituído, com a maior brevidade possível, o Núcleo de Dados e Gerenciamento de Bolsas da Procult, com a finalidade de centralizar, organizar, validar e consolidar os dados referentes às ações, projetos, programas, editais e bolsas vinculados à política cultural da Universidade. Esse núcleo permitirá maior confiabilidade das informações, padronização dos registros e atualização contínua dos dados institucionais.

Os dados consolidados serão tratados, analisados e apresentados por meio de painéis interativos em plataforma Power BI, os quais serão disponibilizados em portal público da UFCA, assegurando maior transparência, acessibilidade da informação e visualização clara dos resultados e impactos do Plano de Cultura. A linguagem adotada nos relatórios e painéis será orientada pelos princípios da comunicação pública, priorizando clareza, objetividade e acessibilidade ao público interno e externo.

Adicionalmente, os coordenadores da Procult intensificarão o acompanhamento sistemático das ações culturais, fortalecendo a articulação com projetos institucionais e iniciativas da comunidade acadêmica, de modo a garantir maior fidedignidade das informações divulgadas, atualização tempestiva dos relatórios e alinhamento entre execução, monitoramento e comunicação pública.

Essas providências contribuirão para a institucionalização de uma política clara de transparência e comunicação, promovendo a publicidade ativa dos atos administrativos e dos relatórios do Plano de Cultura, conforme recomendado pela Auditoria.

Prazo para atendimento da providência: 31/12/2026

Responsável pela implementação: Equipe Procult

Providência para a Recomendação 10 – Plano de Ação, via e-CGU ID #1913788 (12/01/2026)

A Pró-Reitoria de Cultura (Procult) adotará medidas estruturantes voltadas à criação de um Núcleo de Dados vinculado ao Gabinete da Pró-reitoria para que este seja o lugar dentro da estrutura organizacional para a reunião de dados referentes à atuação estratégia da Procult.

Além disto, temos trabalhado para o aprimoramento dos relatórios dos projetos de cultura e buscamos desenvolvimento de indicadores que qualificam a análise de execução, assim como estamos estudando e lapidando tal instrumento buscando solicitar dos responsáveis pelos(as) programas/projetos/ações de cultura melhores tipos de evidências e comprovações. Para tanto, a CPDC-Procult desenvolveu como teste piloto, uma mini capacitação dos membros de cultura para a construção de evidências robustas, essa pauta foi incluída nas reuniões de acompanhamento de projetos em 2025. Após o teste a Coordenadoria promoverá este tipo de formação desde o início da execução dos projetos, permitindo aos seus membros a reunião e organização de informações que comprovaram a realização dos seus plano de ação.

Junto a isso, o Núcleo de comunicação da Procult, vem buscando recolher informações sobre as ações realizadas por programas e projetos e vem publicando nas redes sociais e canais oficiais as ações realizadas por eles. A Procult está desenvolvendo uma espécie de agenda das ações de cultura para divulgação no site. Assim como está finalizando o anuário de ações de cultura a ser publicado no site como meio de transparência das ações de cultura realizadas ao longo do ano.

Com a criação do núcleo de dados, o seu chefe passará a ocupar o papel de interlocutor no sentido da transmissão desses dados. Outro mecanismo de transparência, é e será cada vez mais em 2026 a realização das edições do Fórum de cultura com a participação da comunidade acadêmica. Neste espaço, a Procult divulgará os resultados de suas ações diretas e indiretas. Para 2026 estão em planejamento a realização de 4 edições do fórum com pautas como Política de editais para ações de cultura; Novo Plano de Cultura, Normativos que regularão os programas/projetos/ações de cultura; Divulgação das ações de cultura realizadas pelos projetos de cultura.

Prazo para atendimento da providência: 31/12/2026

Responsável pela implementação: Coordenadoria de Política e Diversidade Cultural (CPDC) e Pró-Reitores/as (Titular e Adjunto)

Análise e Conclusão da Audin:

Em consulta ao portal institucional, em 18 de junho de 2025, constatou-se que os últimos documentos (Relatórios de Gestão e de Ações) publicados se referiam ao exercício de 2019. Na oportunidade, solicitou-se o encaminhamento dos relatórios dos anos seguintes, bem como a justificativa pela ausência de publicação dos demais. Em resposta, informou-se que, em 2019, foram publicados o Relatório do Minicurso de Produção Cultural; em 2020, o Anuário Procult/UFCA e o Relatório do Minicurso de Produção Cultural; e em 2021, o Relatório do Curso Básico de Produção Cultural, não se tratando do monitoramento do plano, por serem publicações de ações pontuais.

Nesse contexto, realizaram-se novas consultas ao portal institucional, em 07 de outubro de 2025, constatando-se que não houve inclusão de novos [Relatórios de Atividades ou Ações ou no formato de Anuário](#) (PT 6.1.1b). Além disso, verificou-se que os relatórios de gestão (PT 6.1.1a), mencionados, são documentos enviados pelos gestores da Procult para compor a prestação de contas anual da UFCA e de posse dos Relatórios de Gestão, foi possível identificar que apenas no ano de 2019 foi feita breve menção ao Plano de Cultura da Instituição (PT 6.1.1g).

Ademais, constatou-se que houve atualização na página de Programas e Projetos de Cultura <https://www.ufca.edu.br/academico/cultura/acoes-de-cultura/#accordion-2>, uma vez que foram

divulgadas informações do ano de 2025, entretanto, são apenas descrições sucintas dos Programas e Projetos de Cultura Institucionais e de Iniciativa da Comunidade Acadêmica, contendo apenas o resumo, o eixo temático, nome/contato do coordenador e o campus/unidade acadêmica.

No Portal da UFCA, existe uma página dedicada ao seu [Plano de Cultura](#), publicado em 19/10/2020, atualizado em 04/11/2020 às 08h57, contudo, as informações constantes são: vídeo “[Conheça o Plano de Cultura da UFCA](#)”, Plano na íntegra, uma versão resumida do documento e um infográfico descrevendo os eixos temáticos e os eixos de atuação previstos no Plano.

Diante de todo o exposto, é possível constatar que os gestores não promoveram o amplo acesso às informações e aos dados produzidos, custodiados ou acumulados. Ainda, os dados mínimos que estão publicados não são atualizados, não há tempestividade no provimento de informações, tampouco possuem linguagem acessível e de fácil compreensão.

A situação torna-se ainda mais gravosa com a confirmação de que algumas informações e dados foram perdidos entre 2021 e 2022. Uma das causas para a situação foi a grande rotatividade de servidores na Procult, inclusive os gestores responsáveis pela execução e pelo monitoramento do Plano, somando-se ao fato de que as transições de gestão não ocorreram ou, quando aconteceram, foram meramente *pró-forma*. É importante destacar que o fato descrito afetou não apenas a transparência das informações, mas também a execução e o monitoramento do plano que foi tratado em outros pontos deste Relatório.

Por fim, considerando as alegações descritas no Plano de Ação, elogiam-se os servidores envolvidos nas propostas, cabendo à equipe da Audin acompanhar a implementação conforme os prazos pactuados.

Recomendação 09:

Instituir política clara de transparência e comunicação, com a promoção de diretrizes para publicidade ativa dos atos administrativos e relatórios do Plano de Cultura, assegurando linguagem acessível e atualização tempestiva em portal público.

Recomendação 10:

Institucionalizar plano de incentivo à cultura de prestação de contas e participação social, designando interlocutor responsável pela transparência ativa, com metas de engajamento comunitário e divulgação periódica dos resultados.

CONSTATAÇÃO 07:

Ausência de gestão de riscos acerca da elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura, em desconformidade com a Política e o Manual de Gestão de Riscos da UFCA.

Condição:

Em consulta por e-mail, no dia 10/06/2025, aos gestores da Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos (CGPP), da Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (Proplan), verificou-se que o mapeamento dos processos da Pró-Reitoria de Cultura (Procult) está organizado por subsetores (subunidades). Constatou-se que o Núcleo de Idiomas e Culturas Estrangeiras (Nice) e o Núcleo de Produção Cultural (NPC), finalizaram integralmente seus mapeamentos, cujos fluxogramas se encontram devidamente publicados no portal da CGPP/Proplan. Os outros subsetores da Procult se encontram com seus processos em fase de atualização.

Além disso, por meio de consulta aos gestores da Coordenação de Transparência, Governança e Gestão de Riscos (CTGR), da Proplan, verificou-se que, em virtude de os processos da Procult não estarem totalmente mapeados, a fase de identificação e gerenciamento de riscos ainda não foi iniciada.

Diante do exposto e de posse das informações disponibilizadas pelos gestores em resposta à S.A

012/2025, realizou-se nova consulta, em 29 de setembro de 2025, ao Portfólio de Processos no portal da UFCA, na aba da Proplan, constatando-se que não houve mudanças em relação à última consulta, sendo divulgados apenas os processos do Nice e do NPC, conforme PT 7.1 - Portfólio de Processos.

Por fim, consoante evidenciado por meio de testes de auditoria, os trabalhos de mapeamento dos processos da Procul, especificamente acerca do objeto da auditoria, ainda não estão mapeados.

Critério:

A Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, aduz que:

Art. 13. Os órgãos e entidades do Poder Executivo federal deverão implementar, manter, monitorar e revisar o processo de gestão de riscos, compatível com sua missão e seus objetivos estratégicos, observadas as diretrizes estabelecidas nesta Instrução Normativa.

(...)

Art. 17. A política de gestão de riscos, a ser instituída pelos órgãos e entidades do Poder Executivo federal em até doze meses a contar da publicação desta Instrução Normativa, deve especificar ao menos:

I - princípios e objetivos organizacionais;

II - diretrizes sobre:

a) como a gestão de riscos será integrada ao planejamento estratégico, aos processos e às políticas da organização;

b) como e com qual periodicidade serão identificados, avaliados, tratados e monitorados os riscos;

c) como será medido o desempenho da gestão de riscos;

d) como serão integradas as instâncias do órgão ou entidade responsáveis pela gestão de riscos;

e) a utilização de metodologia e ferramentas para o apoio à gestão de riscos; e

f) o desenvolvimento contínuo dos agentes públicos em gestão de riscos; e

III - competências e responsabilidades para a efetivação da gestão de riscos no âmbito do órgão ou entidade.

Em atendimento à IN supramencionada, a UFCA aprovou a Política de Gestão de Riscos da Instituição, por meio da Resolução nº 33/2017/Consup, estabelecendo as seguintes atividades:

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 – Mapeamento de processos;

IV- Identificação de riscos;

V - Análise de riscos;

VI - Avaliação de riscos;

VII - Tratamento de riscos;

VIII - Monitoramento e análise crítica;

A nova Política de Gestão de Riscos da UFCA, foi aprovada por meio da Resolução Consuni nº 296, de 27 de novembro de 2025, e reitera, no artigo 6º, as mesmas etapas previstas na Resolução anterior.

Convém acrescentar que o Comitê de Governança da UFCA aprovou o Plano e Manual de Gestão de Riscos da UFCA (2021-2025), contendo as atividades elencadas acima de forma mais detalhada, acrescidas de exemplos práticos. Têm-se, portanto, as regras estabelecidas pela Instituição, sendo necessárias à sua efetiva aplicação por todos os setores da UFCA.

Causa(s):

Fluxo do processo inexistente, incompleto ou desatualizado;
Baixa capacitação dos gestores em práticas de gerenciamento de riscos;
Não identificação prévia dos riscos críticos e suas respectivas respostas;
Política de Gestão de Riscos incipiente no âmbito da UFCA.

Efeito(s) / Consequência(s):

Vulnerabilidade do plano frente a eventos adversos e imprevistos;
Aumento da probabilidade de falhas na entrega dos resultados esperados;
Perda de eficiência, eficácia e efetividade na gestão cultural da UFCA;
Risco de comprometimento da continuidade e sustentabilidade do plano;
Cultura institucional ainda pouco orientada à identificação, prevenção e mitigação.

Manifestação da unidade auditada:

Providência para a Recomendação 11 – Plano de Ação, via e-CGU ID #1913788 (12/01/2026)

Será realizado no primeiro semestre 2026, um cronograma de reuniões com a Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos (GPP) para a atualização dos mapeamentos dos processos referentes à elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura UFCA.

Prazo para atendimento da providência: 31/07/2026

Responsável pela implementação: Núcleo de Gestão/Equipe Procult

Providência para a Recomendação 12 – Plano de Ação, via e-CGU ID #1913788 (12/01/2026)

As primeiras ações relacionadas ao planejamento do mapeamento de processos foram iniciadas no ano passado, sob a coordenação do servidor E. P., da Proplan, com acompanhamento da servidora L. P., então chefe do Núcleo de Gestão da Procult. Desde o início, os trabalhos enfrentaram limitações operacionais decorrentes da reduzida equipe da Pró-Reitoria e da sobrecarga de atividades já em curso. Além disso, identificou-se a ausência de uma estrutura organizacional prévia por parte da Proplan, o que dificultou o avanço dos trabalhos, considerando que a proposta de mapeamento de processos é uma demanda institucional antiga, mas que, até o momento, ainda não foi plenamente consolidada na UFCA.

Ainda assim, foram realizadas reuniões com os subsetores da Procult, coordenadas pelo servidor E. P. e organizadas via a seguinte planilha de acompanhamento:
https://docs.google.com/spreadsheets/d/1vN1k_sBjzJbBZHAC1qFORYfTDekaoZw-Mbd35Gh30/edit?gid=0#gid=0

Durante essas reuniões, foi proposto um questionário para que os subsetores identificassem quais processos ainda representavam a realidade de trabalho e quais deveriam ser reformulados ou realocados a outras unidades. A partir disso, dar-se-ia início à construção dos novos fluxos processuais, condizentes com a realidade atual.

Contudo, no decorrer desse processo, o servidor E.P. saiu da Coordenadoria responsável e foi substituído pelo servidor M. na condução da atividade. Simultaneamente, ocorreram mudanças internas, também, na Procult, com a reestruturação da Coordenadoria de Artes e a chegada de três novos servidores.

Diante disso, o servidor M. foi convidado a participar de uma reunião geral com toda a equipe da Procult, a qual foi realizada no dia 28/04/25, ocasião em que apresentou a nova metodologia adotada, explicou as etapas do mapeamento de processos e informou que a planilha anteriormente construída por E. P. seria desconsiderada. Foi então apresentado um novo instrumento, com outro modelo de planilha e orientações específicas. Na reunião, foram definidos novos encaminhamentos e um cronograma preliminar, inclusive com a retomada das reuniões com os subsetores da Procult. Todas essas tratativas estão devidamente registradas em ata.

No que diz respeito ao plano de ação, o Núcleo de Gestão elaborou um planejamento interno,

considerando apenas as atividades sob responsabilidade da Procult. Contudo, por desconhecer o planejamento detalhado da Proplan, não é possível à nossa unidade estabelecer, de forma independente, um cronograma fechado (com datas de início, meio e fim), uma vez que o processo está diretamente subordinado às diretrizes, orientações, metodologia e prazos definidos pela referida Pró-Reitoria.

Cabe destacar que, nos dias 04 e 05 de abril deste ano, a Procult promoveu uma imersão de planejamento, momento em que se iniciou a construção de uma planilha/plano de ação, de todos os subsetores da Procult, no qual o mapeamento de processos foi incorporado como uma das frentes de trabalho. Essa atividade encontra-se registrada na planilha de ações em andamento: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1vN1k_sBjzJjbBZHAC1qFORYfTDekaoZw-Mbd35Gh30/edit?usp=sharing

Ainda, conforme as etapas descritas na página institucional da Proplan (disponível em: <https://www.ufca.edu.br/instituicao/administrativo/planejamento-e-orcamento/gestao-por-processos/etapas-de-gestao-de-processos/>), a gestão por processos é composta por seis fases:

- Identificação e Alinhamento do Processo
- Mapeamento do Processo
- Análise e Validação do Mapeamento
- Gerenciamento de Riscos
- Coleta de Indicadores e Métricas
- Melhoria dos Processos

Atualmente, a Procult encontra-se na primeira etapa – Identificação e Alinhamento do Processo. Ressaltamos que a fase relacionada ao Gerenciamento de Riscos (incluindo a elaboração da matriz de risco) ainda não foi iniciada, tampouco há previsão de início, uma vez que essa etapa está condicionada às orientações e ao cronograma estabelecidos pela Proplan. Desse modo, a PRocult não detém autonomia para definir unilateralmente o andamento dessas atividades. Além disso, as reuniões com os subsetores e o servidor M. continuam acontecendo e, atualmente, a Proplan tem dedicado esforços ao PDI da UFCA e, com isso, estreitou a agenda aumentando os prazos entre essas reuniões com os subsetores da Procult. Ainda assim, no dia 19/11/25 foi realizada reunião de alinhamento com o servidor M. com o Núcleo de Gestão para continuidade dos trabalhos.

Nessa diretiva, quanto ao item da Auditoria que recomenda “implementar controles de revisão, por servidor alheio ao processo, das informações que serão disponibilizadas interna ou externamente”, esclarecemos que, considerando a atual dinâmica de acompanhamento conduzida pela Proplan, entendemos que essa revisão já se encontra contemplada pela atuação dos servidores daquela Pró-Reitoria.

De forma mais específica, o servidor responsável pela Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos da Proplan, tem realizado o acompanhamento direto das informações encaminhadas pela Procult, revisando conteúdos, ajustando formatos e assegurando conformidade metodológica com as orientações institucionais. Ou seja, a própria Coordenadoria da Proplan, enquanto unidade externa à Procult, já desempenha a função de instância revisora alheia ao processo, atendendo ao que a Auditoria determina.

Além disso, como forma de registro e continuidade, já existem planilhas e instrumentos de acompanhamento preparados pela Proplan para controle das atualizações futuras, considerando que os processos administrativos são dinâmicos e demandam revisão contínua.

Assim, estabeleceu-se uma rotina em que:

o Núcleo de Gestão da Procult realiza a organização e atualização inicial das informações; tais informações são encaminhadas à Proplan (Coordenadoria de Processos), em especial ao servidor M. (ou quem esteja a frente daquela Coordenadoria);

a Proplan realiza a revisão externa, propõe ajustes, validações e alimenta os registros que serão disponibilizados institucionalmente, inclusive no site da UFCA.

Dessa forma, a revisão alheia ao processo ocorrerá de maneira permanente e contínua, garantindo

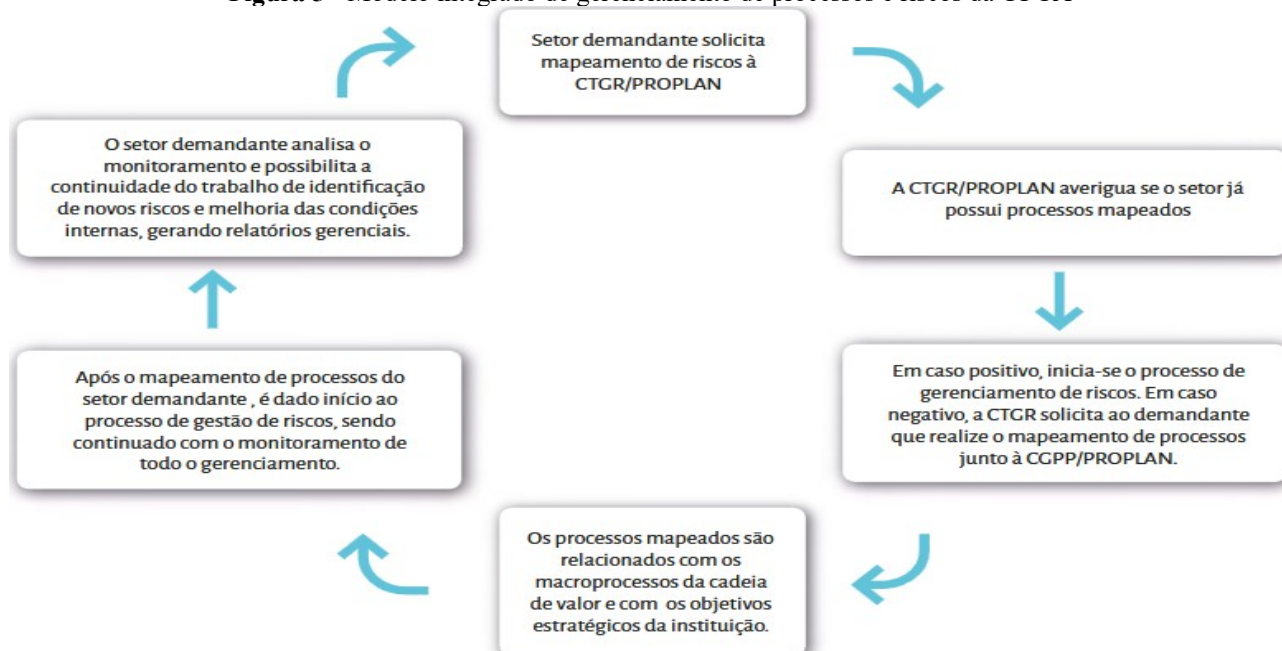
que a Procult siga contribuindo com informações atualizadas, ao mesmo tempo em que a Proplan cumpre o papel institucional de revisão independente e validação metodológica.

Por fim, reiteramos que, apesar das limitações de equipe e da elevada carga de trabalho, a Pró-Reitoria de Cultura tem envidado todos os esforços para colaborar de forma efetiva com o mapeamento institucional de processos, ciente da relevância dessa ação para o aperfeiçoamento da gestão pública na UFCA.

Análise e Conclusão da Audin:

Diante das questões descritas no fato e dos fatos relatados no plano de ação, reitera-se a necessidade de realizar o mapeamento dos processos e o gerenciamento dos riscos relacionados ao objeto. Assim, o item 5.1 do [Plano e Manual de Gestão de Riscos](#) da Universidade, documento que tem como objetivo orientar a operacionalização da gestão de riscos em todos os níveis organizacionais e setores administrativos e acadêmicos, em alinhamento com o alcance dos objetivos institucionais, apresenta o modelo integrado de gerenciamento de processos e riscos, conforme a Figura 5.

Figura 5 - Modelo integrado de gerenciamento de processos e riscos da UFCA



Fonte: [Plano e Manual de Gestão de Riscos](#) da UFCA.

Conforme evidenciado por meio de testes de auditoria, os trabalhos de mapeamento dos processos da Procult, especificamente acerca do objeto da auditoria, ainda não estão mapeados. A maioria dos setores da Pró-reitoria encontra-se na primeira etapa – Identificação e Alinhamento do Processo. Nesse sentido, mesmo reconhecendo que não é possível que a Procult elabore de forma independente um cronograma fechado (com datas de início, meio e fim), uma vez que o processo está diretamente subordinado às diretrizes, orientações, metodologia e prazos definidos pela Proplan, orienta-se que, em cumprimento ao [Plano e Manual de Gestão de Riscos](#) da Instituição, no seu modelo integrado de gerenciamento de processos e riscos, enquanto setor demandante, solicite o apoio da CGPP, para realizar o mapeamento do processo referente à elaboração, execução e monitoramento do plano de cultura da Universidade. Após a atualização dos processos, realize, em parceria com a CTGR, a identificação, a análise, a avaliação, o tratamento, o monitoramento e a análise crítica dos riscos, culminando com a implementação de atividades de controle relacionadas ao assunto em questão, em atendimento à Política Institucional de Gestão de Riscos.

Para concluir, elogia-se os servidores envolvidos nas atualizações e nas tratativas realizadas entre a Procult e a Proplan, restando à equipe da Audin acompanhar a implementação das providências

quanto ao mapeamento dos processos e ao gerenciamento dos riscos do objeto da presente auditoria.

Recomendação 11:

Realizar, com o apoio da Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos (CGPP), a atualização dos mapeamentos dos processos referentes à elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura da UFCA.

Recomendação 12:

Promover, em parceria com a Coordenadoria de Transparência, Governança e Gestão de Riscos (CTGR), o gerenciamento dos riscos referentes à elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura da UFCA, conforme etapas apresentadas na Política de Gestão de Riscos da UFCA.

3 RELAÇÃO DE RECOMENDAÇÕES

01. Capacitar a equipe técnica responsável pela elaboração dos objetivos, dos indicadores e das metas com foco na continuidade da gestão e na vinculação deles ao PDI da UFCA.

02. Elaborar o novo Plano de Cultura da UFCA com objetivos gerais claros e bem estruturados, acompanhados de metas mensuráveis, prazos definidos e indicadores de efetividade, eficácia e eficiência, instituindo metodologia formal para sua construção, monitoramento e avaliação.

03. Realizar diagnóstico completo e sistemático do Plano de Cultura 2019–2024, consolidando resultados, falhas, aprendizados e indicadores de execução física e financeira.

04. Instituir mecanismos estruturados de governança e continuidade na Procult, incluindo política formal de transição de cargos e funções e o planejamento operacional detalhado com cronogramas e metas realistas.

05. Revisar e adequar a alocação orçamentária para programas e projetos culturais vindouros, assegurando a suficiência de recursos e previsibilidade financeira.

06. Realizar diagnóstico cultural abrangente (interno e externo), definindo indicadores de impacto claros, mensuráveis e alinhados ao PDI, com metodologia de avaliação periódica que integre dimensões sociais, acadêmicas e institucionais.

07. Instituir metodologia formal e integrada de monitoramento e avaliação do Plano de Cultura, com periodicidade definida, indicadores claros e alinhados ao PDI, assegurando coleta tempestiva e preservação dos dados.

08. Reforçar a capacidade institucional da Procult, com equipe dedicada e política de transição de cargos, garantindo continuidade do acompanhamento e mitigando riscos de perdas de dados e descontinuidade.

09. Instituir política clara de transparência e comunicação, com a promoção de diretrizes para publicidade ativa dos atos administrativos e relatórios do Plano de Cultura, assegurando linguagem acessível e atualização tempestiva em portal público.

10. Institucionalizar plano de incentivo à cultura de prestação de contas e participação social, designando interlocutor responsável pela transparência ativa, com metas de engajamento comunitário e divulgação periódica dos resultados.

11. Realizar, com o apoio da Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos (CGPP), a atualização dos mapeamentos dos processos referentes à elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura da UFCA.

12. Promover, em parceria com a Coordenadoria de Transparência, Governança e Gestão de Riscos (CTGR), o gerenciamento dos riscos referentes à elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura da UFCA, conforme etapas apresentadas na Política de Gestão de Riscos da UFCA.

4 CONCLUSÃO

O serviço de auditoria nº 2.4, do tipo avaliação, do Plano Anual de Auditoria Interna (Paint) 2025, que tratou da elaboração, execução e monitoramento do Plano Cultura da Universidade Federal do Cariri (UFCA), sob responsabilidade da Pró-Reitoria de Cultura (Procult), teve início em 03 de junho de 2025, por meio da Ordem de Serviço nº 004/2025. O referido serviço teve por objetivo geral: avaliar a elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura da UFCA.

A partir das análises realizadas, no período de junho de 2025 a janeiro de 2026, pôde-se perceber oportunidades de melhorias na governança, gestão de riscos e nos controles internos referentes à elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura da UFCA. Ademais, identificou-se a necessidade de: aprimorar a elaboração de objetivos, indicadores e, consequentemente, as metas do Plano de Cultura; promover a elaboração de forma, célere, do novo Plano de Cultura da UFCA; implementar melhorias quanto à execução física e financeira das ações previstas; promover a mensuração de forma sistemática do impacto das ações culturais, por meio de indicadores e metodologia específicos; realizar a avaliação e o monitoramento do Plano; promover a transparência ativa das questões relacionadas ao Plano de Cultura, entre outras. Assim, com o intuito de contribuir para a implementação de controles e para a melhoria dos processos, emitiu-se, no presente relatório, 12 recomendações.

Espera-se, portanto, a partir dos resultados apresentados no relatório, contribuir para a implementação de boas práticas de governança, de gestão de riscos e de melhoria dos controles internos e nos processos referentes à elaboração, execução e monitoramento do Plano de Cultura da UFCA, sob responsabilidade da Procult.

Feitas essas considerações, encaminha-se o presente Relatório de Auditoria – Versão Final, para que o gerente do serviço de auditoria o aprove e determine as formalidades de praxe.

Juazeiro do Norte, 14 de janeiro de 2026

Antonio Rafael Valério de Oliveira
Coordenador do Serviço de Auditoria
Siape 1228460

EM FÉRIAS
Fábio Guimarães Silva
Supervisor do Serviço de Auditoria
Siape 1146095

Edson Menezes Vilar
Gerente do Serviço de Auditoria
Siape 1170290