



**INSTITUTO
FEDERAL**
Santa Catarina

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

Gerenciamento de Colegiados, Comissões e Grupos de Trabalho

Exercício 2025

Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC)
Auditoria Interna (Audin)

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

Unidade Auditada: **Gabinete da Reitoria**

Município/UF: **Florianópolis/SC**

Relatório de Avaliação: **1726488**

Missão

Adicionar valor e melhorar as operações do IFSC, auxiliando-o a realizar seus objetivos, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos, em benefício da sociedade.

Avaliação

O trabalho de avaliação, como parte da atividade de auditoria interna, consiste na obtenção e na análise de evidências com o objetivo de fornecer opiniões ou conclusões independentes sobre um objeto de auditoria. Objetiva também avaliar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos relativos ao objeto e à Unidade Auditada, e contribuir para o seu aprimoramento.

QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO PELA AUDIN?

Foi realizada ação de auditoria para avaliação dos controles implementados em Colegiados, Comissões e Grupos de Trabalho no Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC).

O objetivo principal da auditoria foi avaliar se os órgãos colegiados, comitês, comissões e grupos de trabalho estão funcionando de acordo com as normas vigentes e se estão cumprindo suas respectivas funções de maneira eficiente e transparente.

A abordagem adotada pela Audin objetivou responder, dentre outras questões secundárias, as seguintes questões de Auditoria:

- Os órgãos colegiados e comissões permanentes estão devidamente regulamentados e cumprem as normativas internas e externas aplicáveis?
- O planejamento das reuniões dos colegiados, incluindo cronograma, definição de pauta e convocação, é realizado de forma estruturada e em conformidade com as normativas institucionais?
- O processo de escolha dos membros dos colegiados assegura transparência, representatividade e conformidade com as normativas institucionais?
- Existe um gerenciamento efetivo dos grupos de trabalho criados para a resolução de demanda específica?
- A atuação dos colegiados nos câmpus garantem a uniformidade, efetividade e alinhamento das decisões com as diretrizes institucionais?

POR QUE A AUDIN REALIZOU ESSE TRABALHO?

A escolha dos temas a serem auditados é realizada durante a construção do Planejamento Anual das Atividades de Auditoria Interna (PAINT), onde é estabelecida uma relação de temas auditáveis que são avaliados por meio da matriz de risco. Tal avaliação tem por base critérios considerados importantes para a auditoria, tais como: relevância, materialidade, criticidade e oportunidade. O tema “Gerenciamento de Colegiados” foi escolhido em virtude dos riscos inerentes aos processos, que foram pontuados no PAINT/2025 considerando os seguintes fatores: a relevância do processo tanto na atividade finalística quanto na atividade-meio do IFSC, a ausência de ações de auditoria no tema nos últimos 10 anos, dentre outros fatores pertinentes.

QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA AUDIN? QUAIS AS RECOMENDAÇÕES QUE DEVERÃO SER ADOTADAS?

Os trabalhos de auditoria revelaram que a Instituição precisa realizar ações imediatas no gerenciamento de instâncias colegiadas. Identificamos fragilidades que merecem uma atenção especial por parte dos gestores, isso porque embora existam normas e procedimentos em vigor, muitos encontram-se desatualizados frente às transformações institucionais recentes, além de haver carência de padronização, formalização e mapeamento de processos.

Diante disso foram emitidas, **dentre outras**, as seguintes recomendações para superação das inconsistências: Que a Reitoria, por meio das instâncias competentes, estabeleça e implemente um cronograma institucional para a revisão e atualização periódica dos regimentos dos principais colegiados; que a instituição identifique todos os processos relacionados ao secretariado e ao gerenciamento de colegiados, comissões e grupos de trabalho, e realize o mapeamento e a homologação desses processos; elaborar e aprovar norma interna que estabeleça critérios padronizados para a criação de grupos de trabalho.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AUDIN	Auditoria Interna
CIS	Comissão Interna de Supervisão
CDP	Colegiado de Desenvolvimento de Pessoas
CODIR	Colégio de Dirigentes
CONARQ	Conselho Nacional de Arquivos
CONSUP	Conselho Superior
CGU	Controladoria-Geral da União
CPEJA	Comitê de Inovação e Comissão de Implementação da Política de EJA-EPT
GIRC	Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão
IN	Instrução Normativa
MP	Ministério do Planejamento
PAINT	Planejamento Anual das Atividades de Auditoria Interna
PD&I	Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PGIRC	Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão
SIPAC	Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos
SIGRH	Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	6
RESULTADOS DOS EXAMES.....	8
1. Necessidade de atualização dos regimentos dos principais colegiados da Instituição. .8	
2. Baixo avanço na iniciativa de mapeamento de processos em colegiados, comissões e grupos de trabalho.....	9
3. Ausência de elementos essenciais de autenticidade em documentos digitais dos processos eleitorais dos colegiados.....	10
4. Inexistência de monitoramento formal da implementação das deliberações dos principais colegiados.....	12
5. Fragilidades na formalização e transparência das comissões permanentes do IFSC.....	13
6. Fragilidades no processo de criação, monitoramento e entrega de resultados de Grupos de Trabalho.....	15
7. Falta de padronização nos regulamentos e práticas dos colegiados de câmpus do IFSC	16
RECOMENDAÇÕES.....	19
CONCLUSÃO.....	21

INTRODUÇÃO

Órgãos colegiados, comissões e grupos de trabalho têm papel estratégico em uma instituição pública multicâmpus como o IFSC, pois garantem a participação democrática da comunidade acadêmica nos processos decisórios, promove a representatividade dos diferentes segmentos e assegura maior legitimidade e transparência na gestão. Esses mecanismos de governança permitem articular interesses locais e institucionais, padronizar procedimentos, fortalecer a autonomia dos câmpus e alinhar as práticas administrativas e acadêmicas às diretrizes institucionais mais amplas, contribuindo assim para a qualidade e a eficiência da administração pública.

Em síntese, não existe uma norma federal que detalhe o funcionamento de colegiados e comissões nas instituições federais de ensino, contudo a lei nº 11.892/2008 cria a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e estabelece que os Institutos Federais são autarquias com autonomia administrativa, patrimonial, financeira e didático-pedagógica. Embora essa lei não trate especificamente de mecanismos para colegiados ou comissões, ao reforçar a autonomia e a estrutura multicâmpus, ela dá subsídio jurídico para a formalização desses órgãos internos dentro dos regimentos institucionais.

No IFSC, tanto o Estatuto quanto o Regimento Geral tratam da existência e da função dos colegiados. O Estatuto foca na estrutura organizacional, enquanto o Regimento Geral detalha o funcionamento dos colegiados, incluindo os de câmpus, especialmente no Art. 61. Já sobre comissões e grupos de trabalho, a referência é mais indireta: eles podem ser criados conforme a necessidade, mas não há detalhamento tão específico como há para os colegiados.

A Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (PGIRC) do IFSC, por sua vez, estabelece os princípios e diretrizes que regem a governança institucional, orientando as práticas de liderança, controle e responsabilização em toda a estrutura da instituição. Ela reforça que a tomada de decisão deve ser orientada por integridade, transparência, responsabilidade e alinhamento com os objetivos estratégicos, destacando a necessidade de articulação clara das instâncias de governança – conceito que entra em convergência com a importante função dos colegiados, comissões e grupos de trabalho na gestão multicâmpus do IFSC.

Nesse contexto, e ciente dos benefícios que um bom gerenciamento de órgãos colegiados pode proporcionar, a Auditoria Interna (Audin) realizou esta ação de auditoria que originou-se a partir da aplicação de matriz de riscos que subsidiou o Planejamento Anual das Atividades de Auditoria Interna (PAINT/2025), tendo como principais fatores que elevaram o grau de risco: a relevância do processo nas atividades-meio e finalística do IFSC, a inexistência de ações de auditoria no tema nos últimos 10 anos.

O objetivo principal da ação foi avaliar se os órgãos colegiados, comissões e grupos de trabalho estão funcionando de acordo com as normas vigentes, da boa governança e se estão cumprindo suas respectivas funções de maneira eficiente e transparente.

A abordagem adotada pela Audin objetivou responder, dentre outras questões secundárias, as seguintes questões de Auditoria:

- Os órgãos colegiados estão devidamente regulamentados e cumprem as normativas internas e externas aplicáveis?

- As comissões permanentes da reitoria estão devidamente regulamentadas e atuam de maneira sistematizada e transparente?
- O processo de escolha dos membros dos colegiados assegura transparência, representatividade e conformidade com as normativas institucionais?
- O planejamento das reuniões dos colegiados, incluindo cronograma, definição de pauta e convocação, é realizado de forma estruturada e em conformidade com as normativas institucionais?
- As decisões tomadas pelos órgãos colegiados e comissões são implementadas de forma eficaz e geram impacto positivo na gestão institucional?
- Os processos e decisões dos órgãos colegiados são transparentes e acessíveis à comunidade acadêmica?
- O suporte tecnológico, secretariado e auxílio administrativo na preparação e condução das reuniões dos colegiados são adequados para garantir a eficiência das reuniões desses colegiados?
- Existe um gerenciamento efetivo dos grupos de trabalho criados para a resolução de demanda específica?
- A atuação dos colegiados nos câmpus garantem a uniformidade, efetividade e alinhamento das decisões com as diretrizes institucionais?

Para alcançar o objetivo proposto nesta ação, a Audin utilizou diversas técnicas de auditoria e realização de testes de controle, tendo como escopo, os controles internos vigentes em 2025 dos principais Colegiados definidos no regimento geral, quais sejam: Conselho Superior (CONSUP), Colégio de Dirigentes (CODIR), Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE), Colegiado de Desenvolvimento de Pessoas (CDP) e das principais Comissões Permanentes da Reitoria, processos de escolha dos membros dos CONSUP e do CEPE realizados em 2024 e 2025, grupos de trabalho criados em 2025 na Reitoria e os controles internos vigentes em 2025 dos Colegiados dos câmpus do IFSC.

As análises se deram com base nas entrevistas, informações disponibilizadas no site e sistemas do IFSC além de documentos disponibilizados pelos diretores de câmpus e chefe de gabinete através de respostas às solicitações de auditoria, sendo que nenhuma restrição foi imposta ao trabalho.

Esta ação de auditoria teve como principal finalidade fornecer uma avaliação imparcial e crítica da maturidade do gerenciamento de colegiados do IFSC, visando identificar áreas de conformidade, ineficiência, riscos e oportunidades de melhoria. Portanto, ao percorrer o relatório, recomendamos que os leitores estejam atentos aos principais achados, recomendações e conclusões apresentados. É importante considerar que as informações contidas aqui não apenas destacam problemas, mas também apontam caminhos para o aprimoramento das operações e práticas organizacionais.

RESULTADOS DOS EXAMES

1. Necessidade de atualização dos regimentos dos principais colegiados da Instituição

A atualização dos regimentos dos principais colegiados em uma instituição pública é fundamental para assegurar a coerência entre a normativa interna e as transformações institucionais, legais e sociais ao longo do tempo. Regimentos atualizados garantem maior clareza nas atribuições, na composição e no funcionamento dos colegiados, promovendo decisões mais eficazes, legítimas e alinhadas às diretrizes institucionais e à legislação vigente. Além disso, favorecem a transparência, a participação democrática e o controle social, fortalecendo a governança e a accountability na gestão educacional.

Nesse sentido, a Lei nº 9.394/96 que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, em seu artigo 56, disciplina que as instituições públicas de educação superior obedecerão ao princípio da gestão transparente e democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, dos quais participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional.

O Decreto nº 9.203/2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e, no âmbito do IFSC, a resolução Consup nº 08/2021 estabelecem como diretriz de boa governança, a edição e revisão atos normativos, pautando-se pelas boas práticas regulatórias e pela legitimidade, estabilidade e coerência do ordenamento jurídico e realizando consultas públicas sempre que conveniente.

Contudo, observou-se que, no âmbito do IFSC, os regimentos dos principais colegiados — CONSUP, CODIR, CEPE e CDP — carecem de atualização, em maior ou menor grau. O regimento do CDP, por exemplo, foi aprovado há mais de uma década, conforme a Resolução Consup nº 19/2013, sem que tenha passado por revisão desde então. No caso do CONSUP, identificou-se a existência de um grupo de trabalho instituído para analisar e propor alterações no regimento, conforme Portaria nº 2600, de 1º de agosto de 2025. O regimento do CODIR remonta ao ano de 2010, tendo passado apenas por ajustes pontuais em 2021 e 2024, o que não configura uma revisão substancial. Já o regimento do CEPE é o mais recente entre os avaliados, com aprovação em 2022.

Ressalta-se que esta Auditoria não adentrou no mérito do conteúdo que eventualmente necessite de retificação. No entanto, as evidências apresentadas indicam que os normativos analisados encontram-se desatualizados frente as transformações institucionais recentes, como a incorporação de novas tecnologias, o contexto pós-pandemia, a adoção do teletrabalho e a vigência de novos marcos legais como gestão de riscos, integridade e governança pública.

A desatualização dos regimentos dos colegiados pode decorrer de diversas causas, entre as quais se destacam: a ausência de um cronograma institucionalizado para revisão periódica dos normativos; a inexistência de diretrizes claras que atribuam responsabilidades pela atualização; a sobrecarga de demandas administrativas dos setores envolvidos; e a possível subestimação dos impactos da defasagem normativa na governança institucional.

Normativos defasados podem não refletir adequadamente mudanças relevantes no contexto legal e organizacional, como a adoção de novas tecnologias, o teletrabalho e diretrizes educacionais atualizadas, comprometendo a efetividade das deliberações e a adaptação da instituição aos desafios contemporâneos. Essa lacuna normativa também pode dificultar o controle interno, a transparência e a accountability, afetando a credibilidade e a legitimidade das instâncias decisórias perante a comunidade acadêmica e os órgãos de controle.

Diante das causas identificadas e das consequências observadas, reforça-se a importância da atualização dos regimentos dos colegiados. Manter esses normativos atualizados é essencial para assegurar a clareza nas competências, a legitimidade das decisões e a aderência às transformações legais, tecnológicas e organizacionais, fortalecendo a efetividade e a transparência da gestão colegiada.

2. Baixo avanço na iniciativa de mapeamento de processos em colegiados, comissões e grupos de trabalho

O mapeamento de processos e a elaboração de fluxogramas são ferramentas fundamentais para que a Instituição alcance um gerenciamento de riscos eficaz e sustentável ao longo do tempo. Ao documentar de forma clara e sequencial as etapas, responsáveis, insumos e resultados de cada atividade, esses instrumentos não apenas permitem identificar pontos críticos, gargalos e vulnerabilidades, mas também asseguram a continuidade operacional diante de mudanças de pessoal. Com os processos bem descritos e padronizados, o conhecimento deixa de ficar restrito a indivíduos e passa a ser patrimônio institucional, facilitando a rápida integração de novos servidores, reduzindo erros e perdas de informação. Essa visão estruturada também favorece a análise de interdependências, a antecipação de riscos e a implementação de controles preventivos, além de promover transparência, eficiência e tomada de decisão mais assertiva, garantindo a manutenção da qualidade dos serviços prestados à sociedade.

No contexto da administração pública federal brasileira, não existe uma norma federal específica que “recomende” expressamente o mapeamento de processos. No entanto, o decreto nº 9.203/2017, que dispõe sobre a política de governança, a Instrução Normativa (IN) Conjunta do Ministério do Planejamento (MP) e Controladoria Geral da União (CGU) nº 01/2016 que trata sobre gestão de riscos na Administração Pública consideram o mapeamento de processos como ação preliminar e crucial para identificar, avaliar e tratar os riscos que estão associados ao cumprimento dos objetivos de cada processo.

No IFSC, o mapeamento de processos foi elevado à condição de objetivo estratégico no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2025-2029, evidenciando a relevância atribuída ao tema pela instituição. O objetivo P4 — *Fomentar a cultura organizacional orientada por processos* — contempla, entre suas iniciativas estratégicas, a ação P403: *Ampliar o número de processos mapeados*. Essa diretriz demonstra o compromisso do IFSC em fortalecer a governança, promover a padronização das atividades e garantir a continuidade e eficiência dos serviços, consolidando o mapeamento como prática essencial para a melhoria contínua e a gestão de riscos.

Entretanto, nossas análises evidenciaram a inexistência de processos mapeados e devidamente homologados nas atividades relacionadas ao secretariado e ao gerenciamento de colegiados, comissões e grupos de trabalho. Identificamos apenas três processos em fase inicial, ainda não homologados, o que revela uma lacuna significativa diante da ampla gama de atividades que demandam mapeamento nesses macroprocessos. Entre elas, destacam-se, por exemplo, a definição de pautas, a realização de convocações, a elaboração de atas e a organização de reuniões, cujas etapas e responsabilidades, se formalizadas, poderiam assegurar maior padronização, eficiência e transparência na condução dos trabalhos.

MP: 1.1 Gestão Institucional

PN: 1.1.1 Gerenciar a estrutura colegiada Gerencial

Responsável: Chefe de Gabinete

Processos de Trabalho:

- PT 1.1.1.1 Realizar escolha de membros de conselhos e colegiados - INICIADO [↗](#)
- PT 1.1.1.2 Realizar reuniões do Conselho Superior - INICIADO [↗](#)
- PT 1.1.1.3 Realizar reuniões do Colégio de Dirigentes - INICIADO [↗](#)

Destacamos como possíveis causas, a falta de priorização institucional desse tema em períodos anteriores, à carência de capacitação específica dos servidores para a modelagem e documentação de processos e à inexistência ou fragilidade de normativos internos que estabeleçam a obrigatoriedade e o fluxo para mapeamento e homologação. Além disso, a alta rotatividade de pessoal e a sobrecarga de atividades operacionais podem ter limitado o tempo e os recursos destinados a iniciativas de padronização, fazendo com que o conhecimento permanecesse disperso e dependente da experiência individual dos servidores.

A ausência de processos mapeados e homologados nessas atividades pode gerar consequências relevantes para a eficiência e a governança institucional. Entre elas, destacam-se a falta de padronização na execução das tarefas, resultando em variações de procedimentos e qualidade; a maior dependência do conhecimento tácito dos servidores, o que eleva o risco de descontinuidade em casos de afastamento ou substituição de pessoal; e a dificuldade em identificar gargalos, sobreposições ou oportunidades de melhoria.

Diante desse cenário, reforça-se a importância do mapeamento de processos como instrumento essencial para garantir padronização, eficiência, continuidade e transparência nas atividades institucionais, especialmente no gerenciamento de colegiados, comissões e grupos de trabalho. Considerando as lacunas identificadas, a auditoria emitirá recomendação visando à adoção de ações concretas para ampliar o mapeamento e a homologação de processos, fortalecendo a governança e mitigando riscos operacionais.

3. Ausência de elementos essenciais de autenticidade em documentos digitais dos processos eleitorais dos colegiados

A realização transparente das eleições de colegiados em uma instituição pública, como o IFSC, é crucial não apenas para garantir legitimidade ao processo de representação

de discentes, docentes e técnicos-administrativos, mas também para fomentar a confiança institucional e permitir o controle social efetivo. No portal do IFSC, constam os editais, listas de eleitores, prazos de inscrição, fases de homologação e apuração — evidenciando um esforço claro de acessibilidade e accountability da administração. A transparência, nesse contexto, fortalece a governança democrática, em consonância com princípios previstos na Lei de Acesso à Informação e no Princípio da Publicidade, viabilizando a participação ativa da comunidade acadêmica e prevenindo práticas que corroem a integridade do processo eleitoral.

Nos termos da Lei nº 9.784/1999, que regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal, todo ato administrativo deve ser formalizado com a identificação de sua autoria, por meio de assinatura da autoridade competente, e conter a data de sua emissão, garantindo autenticidade, responsabilização e validade jurídica (art. 22, §1º). No meio digital, esses requisitos são reforçados pela Medida Provisória nº 2.200-2/2001 e pela Lei nº 14.063/2020, que estabelecem parâmetros para assinaturas eletrônicas que asseguram autenticidade, integridade e validade jurídica dos documentos eletrônicos. O Decreto nº 10.278/2020 e a Lei nº 12.682/2012 dispõem que documentos digitalizados devem manter integridade, autenticidade e confiabilidade, o que implica conter metadados essenciais como autor e data. Ademais, as Resoluções do Conselho Nacional de Arquivos (CONARQ) nº 37/2012 e nº 51/2023 definem que a presunção de autenticidade de documentos arquivísticos digitais depende da identificação inequívoca do autor, do registro da data de produção e do uso de mecanismos confiáveis, como assinatura digital ICP-Brasil, para assegurar a validade do documento ao longo do tempo.

Durante a análise dos documentos disponibilizados pelo IFSC referentes ao processo eleitoral dos colegiados, constatou-se a ausência de assinatura da autoridade responsável e de indicação da data de emissão. Todos os documentos publicados estão em formato PDF, sem assinatura e data, constando apenas a data de publicação no site, a qual é facilmente editável e não está vinculada ao documento em si. Essa falha compromete a autenticidade e a rastreabilidade temporal dos atos, além de não atender plenamente aos requisitos previstos nas normas supracitadas. Sob a ótica do ceticismo profissional, tal ausência levanta dúvidas quanto à confiabilidade dos registros publicados, podendo dificultar a comprovação de sua validade e de sua conformidade com as normas vigentes, especialmente em caso de questionamentos formais sobre o processo eleitoral.

A ausência de assinatura e data nos documentos digitais publicados pelo IFSC referentes às eleições de colegiados pode decorrer de lacunas nos procedimentos internos de gestão documental e de publicação de atos oficiais, aliada à inexistência de normas internas que exijam a formalização desses elementos no próprio arquivo eletrônico. Outro fator possível é a adoção de práticas baseadas exclusivamente na publicação no portal institucional como comprovação de divulgação, sem considerar que a data exibida no site não está vinculada ao documento em si e pode ser facilmente alterada, comprometendo a rastreabilidade.

Essa ausência de data e assinatura podem comprometer a autenticidade e a confiabilidade dos atos, fragilizando sua validade jurídica e dificultando a comprovação de autoria e do momento de emissão. Essa lacuna pode gerar insegurança jurídica em eventuais questionamentos administrativos ou judiciais, abrindo margem para alegações de falsificação, adulteração ou retroatividade de documentos. Também enfraquece a transparência e a rastreabilidade do processo eleitoral, prejudicando a fiscalização social e a confiança da comunidade acadêmica na lisura do pleito.

Diante das causas e consequências identificadas, reforça-se que a autenticidade de documentos digitais é requisito indispensável para assegurar sua validade jurídica, integridade e confiabilidade, especialmente em processos eleitorais institucionais. A ausência de assinatura e data vinculadas ao próprio documento fragiliza a rastreabilidade e a segurança das informações, contrariando dispositivos legais e arquivísticos que orientam a Administração Pública. Adoção de mecanismos como assinatura eletrônica qualificada, metadados incorporados e registro adequado da data de emissão são medidas essenciais para garantir que os documentos publicados representem fielmente a vontade da autoridade competente e possam ser preservados e auditados de forma segura ao longo do tempo.

4. Inexistência de monitoramento formal da implementação das deliberações dos principais colegiados

Em uma Instituição multicâmpus, a existência de mecanismos de acompanhamento e monitoramento da implantação das deliberações dos colegiados é essencial para garantir a efetividade das decisões tomadas. Sem esse controle, há o risco de que as deliberações não sejam aplicadas de forma uniforme nos diferentes câmpus, comprometendo a padronização de procedimentos, a coerência institucional e o cumprimento dos objetivos estratégicos. O monitoramento permite identificar falhas ou atrasos na execução, promover ajustes tempestivos e assegurar que as decisões produzam os resultados esperados, fortalecendo a governança, a transparência e a accountability da gestão.

Nesse sentido, o Decreto nº 9.203/2017 definiu como diretriz da boa governança pública: *“monitorar o desempenho e avaliar a concepção, a implementação e os resultados das políticas e das ações prioritárias para assegurar que as diretrizes estratégicas sejam observadas”*. Essa determinação reforça que o acompanhamento sistemático não é apenas uma boa prática de gestão, mas uma obrigação normativa voltada a garantir transparência, eficiência e alinhamento institucional, permitindo que eventuais desvios ou falhas sejam identificados e corrigidos tempestivamente.

Contudo, no IFSC, não há um acompanhamento efetivo. Em resposta a solicitação de auditoria, a gestão informou que: *“A implementação é viabilizada pela própria secretaria e não existe um monitoramento formal no cumprimento das deliberações”*, evidenciando a inexistência de mecanismos estruturados para registrar, acompanhar e validar a execução dessas decisões.

As causas para a ausência de acompanhamento formal no cumprimento das deliberações no IFSC podem estar relacionadas à inexistência de norma interna que defina responsabilidades e procedimentos de monitoramento, à falta de sistemas ou ferramentas adequadas para registro e controle, e à centralização excessiva da execução nas secretarias, sem designação clara de instâncias responsáveis pela verificação e validação das implementações.

Essa ausência de controle estruturado no acompanhamento das deliberações compromete a capacidade de verificar a execução uniforme das decisões nos diferentes câmpus, aumenta o risco de descumprimento parcial ou total das deliberações e dificulta a identificação de gargalos ou resistências na sua implementação, enfraquecendo a governança e a efetividade das ações institucionais.

A inexistência de um monitoramento formal no cumprimento das deliberações no IFSC representa uma vulnerabilidade significativa para a instituição. Essa falha compromete a padronização, a coerência institucional e o cumprimento dos objetivos estratégicos. A auditoria apontou que, embora as deliberações sejam implementadas pelas secretarias, não há um sistema estruturado para registrar, acompanhar e validar essa execução. Tal deficiência não apenas contraria o Decreto nº 9.203/2017, que estabelece o monitoramento como diretriz de boa governança, mas também dificulta a identificação de atrasos ou resistências, enfraquecendo a transparência e a accountability.

5. Fragilidades na formalização e transparência das comissões permanentes do IFSC

As comissões permanentes têm um papel essencial no fortalecimento da governança, da transparência e da participação democrática. Esses grupos organizados atuam de maneira contínua em diferentes áreas, como gestão de pessoas, orçamento, governança digital, ensino, extensão, planejamento institucional, entre outras, oferecendo consultoria especializada, formulando políticas internas, supervisionando sua implementação e promovendo melhorias constantes. A sua natureza colegiada garante representatividade e equilíbrio, permitindo decisões mais robustas e inclusivas que refletem tanto os interesses institucionais quanto os das diversas partes envolvidas, seja a comunidade acadêmica, técnica ou administrativa. Dessa forma, as comissões permanentes propiciam maior eficiência, legitimidade e qualidade na condução das políticas e práticas educacionais, consolidando-se como instrumentos fundamentais para o aprimoramento das ações institucionais e a promoção do bem público.

Não existe uma norma federal única e abrangente que discipline, de forma geral, a criação e o funcionamento de comissões permanentes em instituições públicas de ensino. Na prática, a regulamentação dessas instâncias ocorre principalmente por meio de regimentos internos e atos normativos institucionais. Cada instituição estabelece, em seus próprios regimentos, resoluções, portarias ou normas internas, as diretrizes para composição, atribuições e funcionamento de seus colegiados, de acordo com sua estrutura administrativa e necessidades específicas.

No IFSC, existem diversas comissões permanentes constituídas para apoiar a gestão institucional em áreas estratégicas como Administração, Comunicação, Ensino, Pesquisa, Extensão, Gestão de Riscos e Governança, entre outras, conforme descrito no [Portal do Servidor](#). Essas instâncias desempenham papel relevante no fortalecimento da governança, da transparência e da efetividade das políticas institucionais.

No âmbito do trabalho de auditoria realizado, foram selecionadas por amostragem não probabilística, seis comissões com o objetivo de avaliar as diretrizes relacionadas à sua composição, atribuições, funcionamento e práticas de transparência, verificando o alinhamento dessas estruturas aos princípios de boa governança e publicidade das ações públicas. As comissões analisadas foram: Comissão de Liquidação do IFSC, Comitê de Extensão, Comissão Interna de Supervisão (CIS), Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (GIRC), Comitê de Inovação e Comissão de Implementação da Política de EJA-EPT (CPEJA).

A primeira análise concentrou-se na verificação da existência de regimento ou documento equivalente que discipline a organização, as atribuições e a forma de

funcionamento das comissões avaliadas. Constatou-se que a Comissão de Liquidações não possui regimento próprio, sendo apenas designada por portaria que nomeia seus membros. O Comitê de Inovação tem suas atribuições e organização definidas na Resolução CONSUP/IFSC nº 162/2025, que aprovou o regimento do Polo de Inovação do IFSC. O Comitê de Extensão, por sua vez, foi instituído pela Portaria nº 710/2017, alterada pela Portaria nº 846/2020, contemplando basicamente sua composição e objetivo. Já o GIRC foi estabelecido pela Resolução CONSUP nº 26/2021, que define o Colégio de Dirigentes como comitê e descreve suas responsabilidades, mas não detalha aspectos de organização e funcionamento. A CIS informou estar em fase de aprovação de seu regimento próprio, regendo-se, até o momento, pelo Regimento Interno do CDP, aprovado pela Resolução CONSUP nº 19/2013. Por fim, a CPEJA é a única que dispõe de regimento específico, aprovado pela Resolução CEPE/IFSC nº 06/2023.

Na sequência, foi analisada a existência de cronograma de reuniões, pautas e registros de deliberações. Das comissões avaliadas, cinco informaram não possuir cronograma prévio, realizando suas reuniões apenas sob demanda. A única exceção foi a CPEJA, que declarou reunir-se mensalmente, conforme previsto em seu regimento, e apresentou registros das reuniões realizadas em 2025, embora não formalizados em atas. O Comitê de (GIRC) disponibilizou o link do Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH), no qual constam as pautas de três reuniões realizadas entre 2023 e 2025, sendo que apenas uma delas teve a ata publicada. O Comitê de Inovação informou que suas pautas se restringem aos projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) que necessitam de análise, e que as deliberações são registradas em atas assinadas por todos os membros e inseridas nos processos do sistema integrado de patrimônio, administração e contratos (SIPAC), nos quais tramitam os Acordos de Parceria que formalizam esses projetos, ressaltando que não há link de publicação externa. A CIS relatou que as pautas são encaminhadas pela coordenação aos membros por e-mail, juntamente com as convocações, e que as atas são armazenadas em drive compartilhado pela comissão. Por fim, os Comitês de Extensão e de Liquidação informaram que não dispõem de registros formais de pautas e atas de reuniões.

Por fim, foi realizada a avaliação dos mecanismos de transparência. Constatou-se que, com exceção do Comitê de GIRC, que utiliza a plataforma SIG-Colegiados para disponibilização de informações, as demais comissões não dispõem de repositório público para divulgação de suas atividades e resultados.

Entre as possíveis causas identificadas para as fragilidades observadas nas comissões permanentes, destacam-se a ausência de regulamentação institucional padronizada que estabeleça critérios mínimos para regimento, funcionamento e transparência; a descentralização da gestão, que faz com que cada comissão adote práticas próprias sem alinhamento a diretrizes comuns; e a priorização das demandas imediatas em detrimento de processos formais de governança, o que resulta na condução das atividades de forma reativa e pouco estruturada.

As fragilidades identificadas podem gerar inconsistências na Instituição e atuação das comissões permanentes, comprometendo a clareza sobre suas atribuições e responsabilidades. A ausência de regimentos específicos e de registros formais dificulta a padronização de procedimentos, prejudica a continuidade das atividades e aumenta a dependência do conhecimento tácito dos membros. Do mesmo modo, a inexistência de atas e relatórios reduz a rastreabilidade das decisões e limita a memória institucional, podendo

ocasionar retrabalho ou perda de informações relevantes. Por fim, a falta de mecanismos públicos de divulgação compromete a transparência, a accountability e o controle social.

Em síntese, verificou-se que as comissões permanentes do IFSC ainda carecem de maior padronização e formalização em seus processos de trabalho. Considerando o caráter permanente dessas comissões, entendemos que todas deveriam dispor de regimento próprio, contendo de forma clara suas atribuições, organização, composição, forma de atuação, direitos e deveres de seus membros, dinâmica de reuniões, bem como a definição de produtos e relatórios a serem elaborados. Ademais, seria oportuno a publicação, no mínimo anual, de um relatório consolidado de atividades, de modo a garantir maior transparência e efetividade na prestação de contas à comunidade acadêmica e à sociedade.

6. Fragilidades no processo de criação, monitoramento e entrega de resultados de Grupos de Trabalho

Grupos de trabalho são instâncias temporárias, instituídas para tratar de demandas específicas, com composição definida e prazo determinado, tendo como objetivo estudar, propor soluções ou executar atividades delimitadas, de forma colaborativa, visando apoiar a gestão e a tomada de decisões.

A portaria que institui um grupo de trabalho em uma instituição pública deve conter elementos mínimos que assegurem clareza, legitimidade e possibilidade de acompanhamento. Entre esses elementos destacam-se a definição da finalidade e dos resultados esperados, a composição do grupo com a indicação de responsabilidades, o prazo de atuação, as competências atribuídas, a forma de funcionamento e o produto a ser entregue.

A inclusão dessas informações é essencial não apenas para organizar e orientar as atividades do grupo, mas também para garantir a observância dos princípios da administração pública, como a transparência, a legalidade e a eficiência. Além disso, favorece a accountability e o alinhamento às diretrizes de boa governança pública, permitindo que a sociedade e os órgãos de controle tenham condições de acompanhar o andamento das atividades, avaliar os resultados e verificar a adequada utilização dos recursos e esforços despendidos.

Em pesquisa realizada no Boletim de Serviço, identificamos 417 portarias que instituíram ou alteraram grupos de trabalho no IFSC no ano de 2024. Constatamos a ausência de padronização nesses atos normativos: algumas portarias não apresentam a carga horária destinada às atividades, como por exemplo a portaria nº 19/2024 do Câmpus Araranguá, nem descrevem a forma de funcionamento, competências e atribuições do grupo; outras sequer indicam sua composição, como verificado nas portarias da Direção-Geral do Câmpus Lages nº 62, nº 180/2024 e na nº 94/2024 do câmpus Joinville. Além disso, em grupos de trabalho com finalidades semelhantes, como por exemplo, a elaboração de Projetos Pedagógicos de Curso (PPC), identificamos prazos de vigência distintos e diferentes cargas horárias semanais alocadas, evidenciando falta de critérios uniformes. Observou-se ainda, que muitas portarias não estabelecem a validade ou o prazo para conclusão das atividades, como verificado na portaria nº 31/2024 do Câmpus Continente e, na maioria dos casos, não definem o produto a ser entregue, elemento essencial para assegurar clareza de propósito, mensuração de resultados e efetiva prestação de contas à comunidade acadêmica e à gestão institucional.

Também não foi localizado repositório institucional ou canal oficial para a divulgação dos resultados desses grupos de trabalho, como relatórios ou demais produtos gerados, o que compromete a transparência e a accountability. Além disso, verificou-se a inexistência de norma interna que oriente de forma uniforme a criação, o monitoramento e a entrega dos resultados dos grupos de trabalho.

Por fim, buscou-se verificar a carga horária de participação de alguns servidores em diferentes grupos de trabalho com o objetivo de identificar eventuais excessos de atribuições. Entretanto, não foi possível obter essas informações de forma consolidada, em razão da inexistência de um controle institucional específico. Essa lacuna evidencia a necessidade de implementar um sistema que registre e acompanhe a carga de trabalho e a disponibilidade de pessoal, de modo a prevenir sobrecarga, possibilitar a adequada alocação de recursos humanos e assegurar maior transparência e eficiência na gestão dos grupos de trabalho.

As possíveis causas dessa constatação incluem a inexistência de uma norma institucional que estabeleça diretrizes claras para a criação e funcionamento dos grupos de trabalho, o que leva cada unidade a adotar critérios próprios e pouco consistentes. Soma-se a isso a ausência de mecanismos de acompanhamento centralizado e de orientação padronizada quanto à definição de prazos, cargas horárias e produtos esperados, resultando em práticas fragmentadas.

As consequências observadas a partir desse cenário incluem a redução da efetividade dos grupos de trabalho, uma vez que a ausência de prazos definidos e de produtos claramente estabelecidos dificulta a avaliação dos resultados e o acompanhamento pela gestão. Essa fragilidade compromete a transparência e a accountability, além de gerar risco de desperdício de recursos institucionais e de retrabalho em atividades semelhantes. A falta de padronização também pode ocasionar sobrecarga em determinados servidores, afetando sua produtividade em outras funções, e enfraquecer a legitimidade e a credibilidade desses grupos como instrumentos de apoio à gestão e à tomada de decisão.

Diante desse contexto, conclui-se que a ausência de padronização e de normas institucionais para a criação e acompanhamento dos grupos de trabalho no IFSC compromete a eficiência, a transparência e a accountability, além de gerar risco de sobrecarga de servidores e fragilizar a efetividade dos resultados alcançados, evidenciando a necessidade de regulamentação e monitoramento sistemático desses grupos temporários.

7. Falta de padronização nos regulamentos e práticas dos colegiados de câmpus do IFSC

Os colegiados de câmpus desempenham papel central na governança institucional, uma vez que constituem instâncias colegiadas responsáveis por discutir, deliberar e acompanhar temas acadêmicos, administrativos e de gestão. Sua atuação garante maior legitimidade e representatividade nas decisões, assegurando a participação democrática da comunidade acadêmica e a observância dos princípios de transparência, legalidade e eficiência na administração pública. Além disso, contribuem para a padronização de procedimentos, fortalecimento da autonomia dos câmpus e alinhamento das práticas de gestão às diretrizes institucionais mais amplas.

No IFSC, conforme o artigo 61 do Regimento Geral (Resolução nº 54/2010/CS), os Colegiados de câmpus constituem órgãos normativos e deliberativos, atuando por delegação do Conselho Superior no âmbito de cada câmpus. Sua função é assessorar a Direção Geral, contribuindo para o aprimoramento do processo educativo e para a correta execução das políticas institucionais, de modo a fortalecer a governança acadêmica e administrativa e assegurar maior legitimidade às decisões colegiadas.

Nossas análises buscaram, em um primeiro momento, verificar a existência de regulamentação acerca do funcionamento dos colegiados de câmpus. Em seguida, foram realizadas comparações quanto às suas atribuições, composições e formas de atuação e, por fim, analisaram-se os mecanismos de transparência em conformidade com os princípios da governança pública e da publicidade administrativa.

No primeiro quesito, verificamos que todos os câmpus possuem regimento próprio.

Na análise comparativa entre regimentos, foi selecionada uma amostra de seis colegiados (câmpus Araranguá, Chapecó, Criciúma, Florianópolis, Jaraguá do Sul e Joinville). Por meio do sistema E-CGU, solicitamos informações sobre o funcionamento desses colegiados, os links de publicação de pautas, atas e deliberações, bem como documentos referentes aos processos eleitorais. Com exceção do Câmpus Florianópolis, que não atendeu à solicitação, em desacordo com o artigo 26 da Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001, todos os demais encaminharam as informações requeridas.

A comparação dos regimentos evidenciou diferenças que, embora não constituam necessariamente fragilidades relevantes, indicam a existência de variações que podem comprometer a uniformidade institucional, especialmente considerando que o IFSC deve preservar identidade única e elevados padrões de governança. Quanto às atribuições, observou-se que, embora todos sigam o Regimento Geral do IFSC, existem variações: alguns regimentos listam 12 competências, outros 16 e o Câmpus Florianópolis chega a 22 atribuições. Em relação à composição, a regra predominante é de dois representantes e um suplente por segmento; contudo, Florianópolis e Jaraguá do Sul preveem três representantes para os segmentos discente, docente e técnico-administrativo, além de um da sociedade civil; Joinville adota quatro suplentes por segmento; e Criciúma determina que os suplentes sejam designados conforme normas específicas de regulamento próprio. No processo eleitoral, também foram verificadas disparidades: enquanto Florianópolis e Joinville estabelecem regras claras diretamente em seus regimentos, os demais apresentam descrições mais genéricas, delegando à comissão eleitoral ou ao regimento do câmpus a definição dos detalhes.

Além das diferenças observadas entre os regulamentos, verificou-se também a ausência de elementos importantes para a boa governança colegiada. Entre eles, destacam-se: a falta de critérios uniformes sobre mandato e recondução dos membros; a inexistência de mecanismos de avaliação da efetividade das decisões; a pouca clareza sobre a articulação das deliberações dos colegiados com outras instâncias institucionais; a ausência de procedimentos uniformes para resolução de conflitos e impugnações; a falta de regras padronizadas quanto à publicidade ativa das decisões; e a indefinição sobre a forma de escolha e participação da sociedade civil. Soma-se a isso a inexistência de previsão normativa quanto ao uso de novas tecnologias, como reuniões on-line, sistemas de votação eletrônica e registros digitais das deliberações, o que limita a modernização dos processos decisórios e reduz a efetividade dos princípios da eficiência na administração pública.

Na análise dos mecanismos de transparência procuramos o repositório institucional onde são publicados as pautas, atas e deliberações. Via de regra, existe o portal no SIGRG <https://sigrh.ifsc.edu.br/sigrh/public/home.jsf> onde há espaço estruturado e organizado para a divulgação das pautas, atas e deliberações, contudo as análises mostraram que nem todos utilizam essa ferramenta. Em busca por reuniões de conselho, os câmpus Caçador, Chapecó, Criciúma, Garopaba e São José não há nada publicado nesse sistema, o câmpus Florianópolis publicou as resoluções até 2024, pautas e atas até 2023, o câmpus Urupema publicou até 2022. Os câmpus Fpolis-Continente, Palhoça-Bilingue e Tubarão sequer aparecem listados no sistema. Ressalta-se que os câmpus que não utilizam o SIGRH, publicam suas deliberações e atas (não as pautas) no portal de colegiados do câmpus, com exceção do câmpus Tubarão que deixou de publicar suas atas e resoluções a partir de 2022.

Por fim, ao questionarmos a Reitoria sobre a existência de mecanismos de controle ou monitoramento quanto ao funcionamento dos colegiados de câmpus, foi informado que não há acompanhamento sistemático nesse sentido.

As fragilidades identificadas decorrem, em grande medida, da autonomia conferida aos câmpus na elaboração de seus regulamentos, sem diretrizes institucionais claras e uniformes; da ausência de monitoramento sistemático por parte da Reitoria quanto à conformidade dos colegiados com o Regimento Geral; da defasagem temporal na atualização dos normativos, o que gera coexistência de modelos distintos e; da falta de padronização nos procedimentos de transparência, especialmente quanto ao uso do SIGRH e outros portais de colegiados.

Diante desse cenário, conclui-se que a ausência de padronização entre os regulamentos dos colegiados de câmpus, somada à falta de monitoramento centralizado e de práticas uniformes de transparência e modernização, fragiliza a governança institucional do IFSC. Essas diferenças comprometem a isonomia, a legitimidade dos processos e a comparabilidade das práticas de gestão, evidenciando a necessidade de diretrizes unificadas que assegurem maior eficiência, transparência e alinhamento institucional.

RECOMENDAÇÕES

1 – Que a Reitoria, por meio das instâncias competentes, estabeleça e implemente um cronograma institucional para a revisão e atualização periódica dos regimentos dos principais colegiados (CONSUP, CODIR, CEPE e CDP), com a definição de responsáveis, prazos e critérios de atualização, de forma a garantir a conformidade dos normativos com a legislação vigente, as práticas atuais de gestão e o contexto institucional contemporâneo.

Achado nº 1

Prazo: 30/06/2026

2 – Recomenda-se que a instituição identifique todos os processos relacionados ao secretariado e ao gerenciamento de colegiados, comissões e grupos de trabalho, e realize o mapeamento e a homologação desses processos. Para isso, deve estabelecer prazos claros, atribuir responsabilidades específicas e promover capacitação para os servidores envolvidos.

Achado nº 2

Prazo: 30/06/2026

3 – Incluir, em todos os documentos digitais dos próximos processos eleitorais de colegiados, a assinatura eletrônica qualificada da autoridade responsável e a data de emissão incorporada ao próprio arquivo, assegurando autenticidade, integridade e rastreabilidade das informações.

Achado nº 3

Prazo: 30/06/2026

4 – Recomenda-se que gestão estabeleça, por meio de norma interna, procedimentos e responsabilidades para o registro, acompanhamento e validação do cumprimento das deliberações dos colegiados, adotando sistema ou ferramenta de controle que permita o monitoramento periódico e a geração de relatórios gerenciais, de forma a assegurar a implementação uniforme das decisões em todos os câmpus.

Achado nº 4

Prazo: 30/06/2026

5 – Que a gestão estabeleça, por meio de normativa institucional, padrões mínimos obrigatórios para o funcionamento das comissões permanentes, contemplando: elaboração e aprovação de regimento próprio; definição de cronograma de reuniões; registro formal de

pautas, atas e deliberações; e disponibilização periódica de relatórios de atividades em repositório público.

Achados nº 5

Prazo: 31/03/2026

6 – Elaborar e aprovar norma interna que estabeleça critérios padronizados para a criação de grupos de trabalho, contemplando obrigatoriamente: finalidade, composição, atribuições, prazo de vigência, carga horária destinada, forma de funcionamento e produto a ser entregue.

Achado nº 6

Prazo: 31/03/2026

6 – Instituir mecanismo de acompanhamento e transparência dos grupos de trabalho, por meio de repositório institucional eletrônico, no qual sejam registradas as portarias de criação, a evolução das atividades e os relatórios ou produtos finais entregues, assegurando monitoramento pela gestão e acesso público às informações.

Achado nº 6

Prazo: 31/03/2026

7 – Criar um sistema de controle das horas de participação de cada servidor em grupos de trabalho, permitindo monitoramento da carga de trabalho e avaliação da disponibilidade de pessoal.

Achado nº 6

Prazo: 30/06/2026

8 – Recomenda-se ao Conselho Superior do IFSC, em conjunto com a Reitoria, elaborar e aprovar uma norma institucional padronizada para os colegiados de câmpus, e demais colegiados institucionais, estabelecendo diretrizes mínimas obrigatórias sobre composição, atribuições, processo eleitoral, funcionamento e mecanismos de transparência, contemplando também lacunas atualmente observadas nos regimentos com prazo de até 12 meses para adequação.

Achados nº 7

Prazo: 30/06/2026

CONCLUSÃO

Este trabalho de auditoria proporcionou uma visão abrangente do gerenciamento de colegiados, comissões e grupos de trabalho no IFSC. Identificamos fragilidades que merecem uma atenção especial por parte dos gestores, isso porque embora existam normas e procedimentos em vigor, muitos encontram-se desatualizados frente às transformações institucionais recentes, além de haver carência de padronização, formalização e mapeamento de processos.

Para atender o objetivo da ação, a Audin definiu algumas questões de auditoria que passamos a responder a seguir.

A primeira questão buscou responder se os órgãos colegiados estão devidamente regulamentados e cumprem as normativas internas e externas aplicáveis. As análises mostraram que embora os principais colegiados contem com regimento aprovado, encontram-se desatualizados frente as transformações institucionais recentes, como a incorporação de novas tecnologias, o contexto pós-pandemia, a adoção do teletrabalho e a vigência de novos marcos legais como gestão de riscos, integridade e governança pública.

Da mesma forma, a segunda questão procurou verificar a organização das comissões permanentes instituídas no âmbito da reitoria, e as análises mostraram as comissões, de maneira geral, carecem de maior padronização e formalização em seus processos de trabalho.

Outras questões procuraram responder sobre a existência de processos formalmente sistematizados ou mapeados que regulamente e oriente a atuação dessas instâncias colegiadas. As análises evidenciaram a inexistência de processos mapeados e devidamente homologados nas atividades relacionadas ao secretariado e ao gerenciamento de colegiados, comissões e grupos de trabalho.

O processo de escolha dos membros dos colegiados também foi alvo de análises, e ficou evidenciado que, embora os procedimentos estejam em conformidade com as normas quanto à forma de condução das eleições, há necessidade de aprimoramento na formalização e publicação dos documentos digitais que instruem o certame. A ausência de assinatura eletrônica qualificada e da data de emissão nos arquivos publicados compromete a autenticidade, a integridade e a rastreabilidade das informações, reduzindo a confiabilidade do processo perante a comunidade acadêmica e os órgãos de controle.

Aspectos relacionados ao secretariado, aos recursos tecnológicos de apoio, ao auxílio administrativo na preparação e condução das reuniões, bem como aos mecanismos de transparência nas decisões dos colegiados, foram objeto de verificação e apresentaram-se adequados, não tendo sido identificadas inconformidades relevantes que comprometam a regularidade e a efetividade desses processos.

Foram realizadas ainda, avaliações do gerenciamento de grupos de trabalho criados para a resolução de demandas específicas. A ausência de norma institucional que padronize sua criação e funcionamento, somada à falta de prazos, produtos definidos e mecanismos de acompanhamento e transparência, evidencia fragilidades na gestão desses colegiados temporários, comprometendo a eficiência, a accountability e a efetividade dos resultados alcançados.

Por fim, analisamos a atuação dos colegiados nos câmpus, e verificamos que a falta de padronização e de monitoramento desses colegiados gera fragilidades quanto à representatividade, legitimidade, transparência e modernização de suas práticas. As análises evidenciaram diferenças relevantes na composição, atribuições, funcionamento e mecanismos de publicidade, além de lacunas normativas quanto a critérios de mandato, participação da sociedade civil, resolução de conflitos e uso de tecnologias digitais.

Com base nas análises realizadas, observa-se que as principais causas das fragilidades identificadas estão relacionadas à ausência de atualização normativa frente às transformações institucionais recentes, à falta de padronização e formalização dos processos de trabalho das comissões e grupos, à inexistência de mapeamento e homologação de processos administrativos, bem como à carência de normas institucionais que estabeleçam diretrizes claras para a atuação de colegiados, comissões e grupos de trabalho. Como consequências, essas lacunas comprometem a eficiência e a efetividade das instâncias colegiadas, fragilizam a representatividade e a legitimidade das decisões, reduzem a transparência e a confiabilidade dos processos, além de limitar a aderência da instituição às boas práticas de governança, integridade e accountability exigidas pela legislação e pela sociedade.

Sendo assim, concluímos que é necessário realizar ações imediatas para atualizar e padronizar as normas, mapear e formalizar os processos de trabalho e aprimorar os mecanismos de transparência e controle, de modo a fortalecer a governança, garantir maior legitimidade e representatividade das instâncias colegiadas e assegurar que suas decisões atendam às demandas institucionais e legais com eficiência e credibilidade.

Esta auditoria ofereceu uma avaliação imparcial em conformidade com as melhores práticas e as normas emanadas pelas entidades reguladoras visando a evolução positiva do gerenciamento de colegiados, comissões e grupos de trabalho na Instituição. O trabalho foi realizado em consonância com nosso compromisso de apoio contínuo à instituição, sendo que nos colocamos à disposição para fornecer esclarecimentos adicionais e colaborar no processo de implementação das recomendações apresentadas.

João Clovis Schmitz
Auditor