



**INSTITUTO
FEDERAL**

Alagoas

AÇÃO DO RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO COMUNICAÇÃO

Departamento de Comunicação e Eventos

07 de novembro de 2022

Instituto Federal de Alagoas
Auditoria Interna

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

Ação: 17/2022

Unidade Examinada: Departamento de Comunicação e Eventos

Nº do Relatório: 03/2022

MISSÃO

Fortalecer e assessorar a gestão, bem como propor medidas para a racionalização das ações de controle no sentido de contribuir para a garantia da legalidade, da moralidade e da probidade dos atos da administração do Instituto Federal de Alagoas – Ifal.

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 AUDITORIA INTERNA DO IFAL?

A auditoria interna governamental é uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização.

Na ação, que teve por objetivo acompanhar a atividade finalística do Ifal, foram avaliados os controles adotados para tratamento/mitigação dos riscos mapeados, bem como, a conformidade das ações em relação aos normativos que norteiam os processos.

A avaliação dos controles internos consistiu na aplicação de testes de controle, analisando a existência de procedimentos previstos em regulamentos internos e legislações, em comparação com o que está sendo executado.

Buscou-se identificar o impacto que as falhas nos controles causaram, na amostra analisada, para o alcance dos objetivos e no uso eficiente dos recursos.

POR QUE A AUDINT REALIZOU ESSE TRABALHO?

O trabalho originou do mapeamento de riscos estratégicos pela gestão do Ifal, que definiu como riscos extremos, relativos ao Objetivo 10 do PDI 2019-2023: “Estabelecer uma política de comunicação integrada e continuada, para desenvolver a cultura de comunicação entre os diversos segmentos do Ifal.”

QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA AUDINT?

Com base nos exames realizados nos documentos encaminhados pelo Departamento de Comunicação e Eventos e a partir de pesquisa das publicações no site do Ifal conclui-se que, apesar das diversas ações executadas, há oportunidade de melhorias no controle consolidado e integrado para o planejamento e governança da área, além de aperfeiçoamento do processo com definição de fluxo e registro adequado das ações realizadas. Verificou-se que as iniciativas previstas a serem realizadas para o cumprimento do objetivo 10 estão aquém do estabelecido no PDI 2019-2023; a despeito dos desafios impostos no enfrentamento à pandemia global por Covid-2019, ficou evidenciado, nos achados deste trabalho, que pode-se avançar no planejamento e no monitoramento e avaliação das ações desenvolvidas.

QUAIS AS RECOMENDAÇÕES QUE DEVERÃO SER ADOTADAS?

Ressalta-se que o planejamento, execução, registro, monitoramento e avaliação das atividades/ações da área de Comunicação e Eventos não foram cumpridas como previstas e a situação ainda foi agravada em virtude da pandemia de covid-19, que se estendeu por todo o ano de 2020 e 2021. As recomendações emitidas neste trabalho buscam auxiliar o Ifal a realizar seus objetivos.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

Audint - Auditoria Interna do Instituto Federal de Alagoas

Covid 19 - doença por coronavírus 2019

DCE - Departamento de Comunicação e Eventos

Ifal - Instituto Federal de Alagoas

IN - Instrução Normativa

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	06
1.1 Benefícios Esperados	07
2. RESULTADOS DOS EXAMES	08
3. RECOMENDAÇÕES	22
4. CONCLUSÃO	23

1. INTRODUÇÃO

Trata-se de Relatório de Avaliação da área de Comunicação e Eventos do Ifal. Esta linha de atuação consiste na emissão de opinião sobre a gestão das atividades, a partir da avaliação de um macroprocesso ou mesmo de determinado processo. Nesse aspecto, a presente avaliação tem como objeto os processos e atividades relacionadas ao Objetivo Estratégico nº 10 do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2019-2023, qual seja, “Estabelecer uma política de comunicação integrada e continuada, para desenvolver a cultura de comunicação entre os diversos segmentos do Ifal”. De forma específica, foram analisados os processos quanto à institucionalização de política de comunicação, plano de comunicação, mapa com fluxos definidos dos processos de comunicação, pesquisa de satisfação e relações da instituição com os profissionais de comunicação e com a imprensa local.

Ressalta-se que a avaliação do objeto se justifica frente ao papel dos Institutos Federais como delineadores de caminhos para o desenvolvimento local e regional através da oferta de Educação Profissional e Tecnológica. Assim, é imprescindível, na busca pela oferta do melhor serviço ao público, a garantia do acesso à informação seguindo os princípios da democratização e universalização, com transparência e ética, valorização das pessoas que integram a comunidade acadêmica, além de profissionalismo e zelo pela imagem institucional. Ademais, faz-se necessário o direcionamento de esforços para o cumprimento do objetivo e meta delimitados no planejamento.

Esse trabalho, realizado pela Auditoria Interna (Audint) do Ifal, buscou avaliar a eficácia, eficiência e efetividade dos controles internos da Comunicação do Ifal, a fim de contribuir para o seu aperfeiçoamento. O trabalho orientou-se no sentido de responder às seguintes questões e subquestões de auditoria:

1. Foi estabelecida uma Política de Comunicação integrada e continuada?
2. Foram construídos e implementados Planos de Comunicação para a Reitoria e para os Campi, de acordo com a Política de Comunicação?
 - 2.1 Quais ações foram desenvolvidas?
3. Foram desenvolvidas ações para fortalecer a comunicação interna e externa, com o objetivo de consolidar a imagem institucional?
 - 3.1 Quais ações foram desenvolvidas?
4. Foram realizadas pesquisas periódicas de satisfação para monitorar as ações estratégicas em desenvolvimento?
 - 4.1 Quais os resultados da pesquisa?
5. Foram instituídos periodicamente encontros com os profissionais da comunicação do Ifal?
 - 5.1 Quais os objetivos dos encontros?
 - 5.2 Foram alcançados?
6. Foram promovidos encontros periódicos com os profissionais da imprensa local?
 - 6.1 Quais os objetivos dos encontros?
 - 6.2 Foram alcançados?

7. Foram desenvolvidas ações de comunicação digital para fortalecer a presença do Ifal nas redes sociais e plataformas digitais?
 - 7.1 Quais as ações de comunicação digital desenvolvidas para fortalecer a presença do Ifal nas redes sociais e plataformas digitais?
8. Os processos de comunicação estão mapeados, com fluxos definidos, estabelecendo como estão articuladas as ações de comunicação entre a Reitoria, os Campi e a imprensa?
 - 8.1 Os processos de comunicação estão mapeados?
9. Existe normativo ou documento institucional com orientações relativas à assessoria dos eventos da agenda institucional?
 - 9.1 Quais os normativos ou documentos?
10. Houve mapeamento de riscos de potenciais eventos indesejados para a área de comunicação com a indicação de ações e respectivos responsáveis pelo tratamento?

1.1 BENEFÍCIOS ESPERADOS

Espera-se, com a realização desse trabalho, avançar nos aspectos relacionados à governança e controles internos adotados nas atividades desenvolvidas para cumprimento do Objetivo 10 do PDI 2019-2023. Considerando que a comunicação é uma atividade estratégica e instrumento de construção da cidadania, indispensáveis para o alcance das metas e a obtenção de resultados positivos na relação com a sociedade, os benefícios esperados são, sobretudo, qualitativos, uma vez que espera-se que o aperfeiçoamento dos achados e o atendimento às recomendações impacte positivamente as ações da área.

2. RESULTADOS DOS EXAMES

Segundo o PDI 2019-2023 do Ifal, enquanto instrumento de gestão,

A comunicação é um conjunto articulado de princípios, diretrizes e ações com o objetivo de aprimorar a interação entre a instituição e seus públicos estratégicos. Estabelece um canal de diálogo entre o público interno e a sociedade, fortalece a imagem institucional e reflete os valores compartilhados por todo o Instituto Federal de Alagoas. Tendo em vista o interesse público, a comunicação deve ser planejada e precisa caminhar ao lado da equipe de gestão da Reitoria e dos Campi, de forma estratégica e sistêmica. Também é necessário o compromisso organizacional para a criação de uma cultura de comunicação em que as ações se desenvolvam de forma integrada. (PDI, 2019)

O Ifal conta com o Departamento de Comunicação e Eventos (DCE) na Reitoria e, nos Campi Maceió, Marechal Deodoro e Satuba com Coordenadorias de Comunicação e Eventos em suas estruturas administrativas; os demais Campi não têm indicação de setor específico¹.

Ainda conforme o PDI 2019-2023, as ações de comunicação pautam-se nos princípios da democratização e universalização da informação garantindo o acesso à informação para o exercício pleno da cidadania de forma crítica e participativa; transparência e ética no planejamento e execução das atividades, pautando-se pela verdade, respeito e diálogo; valorização das pessoas que integram a comunidade acadêmica, para a divulgação do que acontece na instituição; profissionalismo e zelo pela imagem institucional, refletindo os valores do Ifal e preservando sua reputação perante a sociedade. O documento indica como Objetivo Estratégico nº 10 “Estabelecer uma política de comunicação integrada e continuada, para desenvolver a cultura de comunicação entre os diversos segmentos do Ifal”, cuja descrição é “Integrar as ações de comunicação no Instituto Federal de Alagoas, promovendo atividades de fluxo contínuo, estruturadas, sistemáticas e que envolvam todos os segmentos e públicos estratégicos da instituição.” Assim, esse trabalho buscou identificar se as iniciativas previstas foram realizadas, se a governança da área está funcionando de forma efetiva e se as ações estão alinhadas com tendências das tecnologias, incorporando as dinâmicas das plataformas digitais, buscando estabelecer um relacionamento com os diversos públicos para consolidar a dimensão estratégica da comunicação no âmbito do Ifal.

Para a realização desse trabalho foram utilizadas informações disponibilizadas no site institucional do Ifal, especialmente na área específica de [Comunicação e Eventos](#), e outras enviadas pelo Departamento de Comunicação e Eventos após Solicitação de Auditoria Interna encaminhada por meio do processo nº 23041.042069/2022-43.

Das análises realizadas foi possível verificar o desenvolvimento de ações de fortalecimento da presença do Ifal nas redes sociais e plataformas digitais, em cumprimento à iniciativa: Articular ações de comunicação digital, fortalecendo a presença do Ifal nas redes sociais e plataformas digitais.

¹ <https://www2.ifal.edu.br/aceso-a-informacao/institucional/estrutura-organizacional>

As evidências da realização das ações foram encaminhadas por meio do despacho nº 60573/2022 - REIT-DPTCE, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 5/2022 - REI - AUDINT (págs. 8 e 9 do processo 23041.042069/2022-43), em que o Departamento de Comunicação informou as ações de comunicação desenvolvidas para fortalecer a presença do Ifal nas redes sociais e plataformas digitais. Despacho no processo indicou a realização das ações: curso *in company* Gestão da Comunicação e Mídias Sociais na Administração Pública, voltado aos agentes de comunicação e jornalistas da instituição, previsto no Plano de Desenvolvimento de Pessoal, em 2021; Atualização do grupo de whatsapp dos comunicadores e agentes de comunicação dos campi, para difusão e envio das postagens institucionais para os perfis oficiais; Produção de conteúdo audiovisual institucional, como vídeos e cards, para os campi e Reitoria, das principais campanhas de comunicação do Ifal, como também de setores como Biblioteca, Nutrição, Compras e Suprimentos; Atendimento e assessoramento à alimentação de conteúdo institucionais e de notícias em todos os portais oficiais da instituição; Reprodução da campanha institucional das Eleições 2022, do Conif, e da Integridade no Serviço Público, da CGU e Publicação do Manual de Mídias Sociais do Ifal, em 2022.

Foi ainda informado que foram realizados encontros com os profissionais de comunicação do Ifal, em atendimento à iniciativa “Instituir periodicamente encontros com os profissionais da comunicação do Ifal”.

Por meio de Despacho nº 60573/2022 - REIT-DPTCE em processo, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 5/2022 - REI - AUDINT (pág. 8 do processo 23041.042069/2022-43), após ter sido questionado, o Departamento de comunicação informou que foram realizadas reuniões de alinhamento de publicações e orientações no fluxo da comunicação entre Reitoria e campi por meio do google meet, tendo sido realizado 3 encontros virtuais entre agosto de 2020 e dezembro de 2021 com os jornalistas e agentes de comunicação do Ifal.

Em 2020, foi instituído um núcleo de audiovisual do Departamento de Comunicação e Eventos, um grupo intercampi, composto por servidores do Campus Maceió, Diread e Reitoria. Entre os profissionais, temos um jornalista, uma relações públicas, um técnico de laboratório de Design e um programador visual.

Em 2022, conseguimos realizar a primeira edição presencial do Fórum de Comunicadores do Ifal, em junho, no prédio da Reitoria. O público alvo foram os jornalistas, relações públicas, agentes de comunicação, programador visual e professor de relações públicas do curso de Hotelaria e Turismo do Ifal.

Ainda em 2022, em virtude do ano eleitoral, promovemos um encontro virtual para a publicação do documento “Orientações sobre a Comunicação Institucional do Ifal sobre o período de defeso eleitoral” com todos os jornalistas e agentes de comunicação do Instituto. Por fim, com a retomada dos trabalhos da comissão de elaboração da Política de Comunicação e da formalização de um grupo de trabalho para a atualização e revisão da Resolução nº 13/2010, que trata da Identidade Visual do Ifal, iniciamos um cronograma de reuniões no segundo semestre deste ano com as respectivas equipes nomeadas em portaria.

Foi possível verificar que algumas iniciativas não foram realizadas como previstas, e, entendendo-as como essenciais para o atingimento do objetivo proposto, seguem os achados e recomendações deste trabalho da Audint, que busca adicionar valor e melhorar as operações do Ifal, auxiliando-o a alcançar seus objetivos:

2.1. Não foi estabelecida uma Política de Comunicação integrada e continuada

A partir das iniciativas previstas no objetivo estratégico 10, previsto no PDI 2019-2023 e partindo da busca entre os documentos publicados no site do Ifal, verificou-se a inexistência de uma Política de Comunicação. A informação foi corroborada pelo Departamento de Comunicação e Eventos que, em resposta à solicitação de Auditoria nº 05/2022-AUDINT/REIT, em que este afirmou, por meio de despacho em processo, que a Política não foi estabelecida como documento formal.

De forma complementar, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 06/2022-AUDINT/REIT, o Departamento informou que foi instituída comissão com o objetivo de elaborar a Política de Comunicação do Ifal, através da Portaria nº 3361/IFAL, de 09 de setembro de 2022. Esta comissão é composta por 4 jornalistas, 1 programador visual, 1 produtor cultural e 1 professor EBTT de Relações Públicas.

Destaca-se que a inexistência de documento formal, pode dificultar o alcance do objetivo, uma vez que não há marco regulatório para a integração da comunicação. Como possíveis causas para a inexistência do documento estão a insuficiência de pessoas no departamento e a alta rotatividade de servidores no setor no período compreendido pelo PDI 2019-2023. Sobre a insuficiência de pessoas, destaca-se ainda que, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 06/2022-AUDINT/REIT, foi informado que os agentes de comunicação são “indicados **informalmente** pelos diretores-gerais dos campi para colaborarem com o Departamento de Comunicação e Eventos da Reitoria, **não há portarias e nem memorandos** oficializando a nomeação da atividade” (grifo nosso). A informalidade do ato de designação dos agentes de comunicação somada à inexistência de uma Política de Comunicação, pode levar a lacunas nessa atividade estratégica, bem como à falta de articulação nas ações realizadas por estes.

Recomenda-se que o Departamento de Comunicação, em observância ao objetivo estratégico nº 10 do PDI 2019-2023, priorize o estabelecimento de uma Política de Comunicação integrada e continuada, para desenvolver a cultura de comunicação entre os diversos segmentos do Ifal. Como boa prática, sugerimos a observação de Políticas de outros órgãos, como a Ebserh, o IFG, o IFRS e o Conif.

Enquanto benefício qualitativo da ação, espera-se maior integração das ações de comunicação no Instituto Federal de Alagoas, promovendo atividades de fluxo contínuo, estruturadas, sistemáticas e que envolvam todos os segmentos e públicos estratégicos da instituição.

Manifestação da Gestão

Em andamento: A partir da publicação da Portaria nº 776/IFAL, de 8 de março de 2021, alterada pela Portaria nº 795/IFAL, também publicada em 8 de março de 2021, que instituiu uma primeira comissão de servidores voltados para o devido fim, foram iniciados os trabalhos referentes à elaboração e implantação da Política de Comunicação no âmbito do Ifal.

Contudo, em meados de 2022, a então presidente da comunicação, solicitou que fosse substituída na presidência da comissão, devido a problemas pessoais e de agenda de trabalho, o que acarretou na publicação da Portaria nº 3361/IFAL, de 09 de setembro de 2022, instituindo nova comissão para a retomada dos trabalhos iniciais da Política de Comunicação.

Análise da Auditoria

Diante da manifestação observa-se que a gestão está envidando esforços para a elaboração e implementação da Política de Comunicação no âmbito do Ifal. Assim, mantemos a recomendação pela busca de soluções a fim de garantir o estabelecimento de uma Política de Comunicação integrada e continuada, para desenvolver a cultura de comunicação entre os diversos segmentos do Ifal.

2.2 Não há Plano de Comunicação implementado.

Dentre as iniciativas elencadas no PDI 2019-2023, está a construção e implementação de Planos de Comunicação para a Reitoria e para os Campi, de acordo com a Política de Comunicação (Iniciativas do Objetivo Estratégico 10 do PDI 2019-2023). No entanto, observou-se em busca nos documentos publicados sobre a temática no site institucional, que não há plano de comunicação formal. As possíveis causas, assim como no achado anterior, são a insuficiência de pessoas e alta rotatividade de servidores.

A inexistência do Plano foi corroborada pelo Departamento de Comunicação e Eventos por meio de despacho em processo, em atendimento às Solicitações de Auditoria nº 05 e 06/2022- AUDINT/REIT.

Formalmente não há um documento escrito do referido plano, mas temos trabalhado com o planejamento das ações de comunicação integrada que partem da Reitoria para os campi, por meio do desenvolvimento de campanhas de comunicação institucionais, que compreendem a promoção e a divulgação das ofertas para os cursos de nível Médio Técnico, Educação de Jovens e Adultos (EJA), Superior e Pós-graduação. Além disso, temos a divulgação permanente das ações/cursos de extensão e das ações de pesquisa, além do suporte às demais áreas de atuação no Ifal, como Gestão de Pessoas, Qualidade de Vida no Trabalho, entre outras áreas que requerem ações de comunicação interna.

Nesse sentido, temos planejado a promoção e divulgação integrada entre as 16 unidades de ensino e Reitoria, de nossa principal atividade fim, o Ensino. Dessa forma, promovemos a divulgação o Processo Seletivo para os cursos de nível médio técnico, nas modalidades integrado e subsequente, dos

cursos de pós-graduação, que abrangem as especializações e mestrados, oferta de turmas da EJA e das vagas de estágio e emprego gerenciadas pela Pró-reitoria de Extensão.

Ressalta-se que, devido a não formalização do plano de comunicação, o objetivo de uma comunicação integrada e continuada, desenvolvida enquanto cultura entre os diversos segmentos do Ifal pode não ser alcançado.

Recomenda-se que, após a elaboração da Política e dos Planos de Comunicação, as ações de comunicação do Ifal sejam realizadas de forma sistemática para atingir os objetivos e metas estabelecidos no PDI. Ao mesmo tempo, as ações deverão cumprir as demandas provenientes da Política e dos Planos de Comunicação, fortalecendo a instituição e sua atuação em rede.

Assim, espera-se como benefício qualitativo da ação, maior integração das ações de comunicação no Instituto Federal de Alagoas, com a definição de atividades, cronograma, recursos e metodologia de execução, acompanhamento e avaliação das atividades propostas.

Manifestação da Gestão

Previsão: Esta recomendação vincula ao resultado da recomendação 1, a partir da vigência da Política de Comunicação do Ifal. Informamos que a recomendação foi repassada para a comissão incluir no planejamento da elaboração do referido instrumento.

Análise da Auditoria

Diante da manifestação observa-se que a gestão está envidando esforços para a elaboração e implementação da Política e dos Planos de Comunicação no âmbito do Ifal, em que as ações deverão cumprir as demandas previstas nestes com vistas a fortalecer a instituição e sua atuação em rede. Assim, mantemos a recomendação pela busca de soluções a fim de garantir maior integração das ações de comunicação no Instituto Federal de Alagoas, com a definição de atividades, cronograma, recursos e metodologia de execução, acompanhamento e avaliação das atividades propostas.

2.3 Ações desenvolvidas para fortalecer a comunicação interna e externa, no entanto, não pautadas em um plano de ação.

Em consonância com o disposto no PDI 2019-2023, uma das iniciativas previstas é “fortalecer a comunicação interna e externa, com o objetivo de consolidar a imagem institucional”, dessa forma, observou-se no site do Ifal a divulgação de campanhas e ações desenvolvidas pelo Departamento de Comunicação e Eventos.

Questionado sobre o desenvolvimento das ações, o Departamento de Comunicação e Eventos informou que foram desenvolvidas diversas campanhas (Conscientização do Covid-19, Cursos Superiores/SiSu, Campanha Ifal tem Pós, Processo Seletivo 2020, 2021, Ifal na Minha Vida, Unidade Ifal - em andamento, Univerciência, Manual de Mídias Sociais,

Orientações da Comunicação Institucional do Ifal sobre o período eleitoral 2022, Site Mundo do Trabalho - Proex/Ifal, Campanha dos Cursos de Extensão), embora não estivessem pautadas em um Plano de Ação formal, de modo planejado, organizado e integrado com Reitoria e Campi.

Com a realização das ações, o Ifal fortalece sua comunicação interna e externa e consolida sua imagem institucional; contudo, sem que haja o planejamento baseado na Política e Planos, as ações podem não ser desenvolvidas de forma integrada e não há como avaliar a efetividade destas, bem como gerenciar os recursos (pessoas e materiais) destinados a cada uma.

Recomenda-se que, após a elaboração da Política de Comunicação, sejam elaborados Planos de Comunicação para sistematizar as ações de comunicação do Ifal como um todo e também em âmbito regional definindo os recursos necessários para realizá-las, para que seja possível avaliar como foram realizadas e os resultados de cada ação para que sejam melhor delimitadas as estratégias para atingir os objetivos e metas estabelecidos no PDI. Ao mesmo tempo, as ações contempladas nesses planos deverão cumprir as demandas provenientes da Política de Comunicação, fortalecendo a instituição e sua atuação em rede.

Enquanto benefício qualitativo, espera-se maior integração das ações de comunicação no Instituto Federal de Alagoas e melhor uso dos recursos.

Manifestação da Gestão

Em andamento: As ações de comunicação são realizadas anualmente de forma a atender as demandas institucionais em consonância com os objetivos e metas estabelecidos no PDI da instituição. Como exemplo disso, podemos citar as campanhas de divulgação realizadas nos períodos de publicação dos editais dos processos seletivos dos cursos técnicos, especializações, SiSu e mestrados. As demais publicações seguem a demanda das atividades acadêmicas, dos editais de ensino, pesquisa e extensão, além da cobertura jornalística de eventos realizados pela instituição.

Análise da Auditoria

Diante da manifestação observa-se que a gestão está envidando esforços para a elaboração e implementação da Política e dos Planos de Comunicação no âmbito do Ifal, em que as ações deverão cumprir as demandas previstas nestes com vistas a fortalecer a instituição e sua atuação em rede. Assim, mantemos a recomendação pela busca de soluções a fim de garantir maior integração das ações de comunicação no Instituto Federal de Alagoas, com a definição de atividades, cronograma, recursos e metodologia de execução, acompanhamento e avaliação das atividades propostas.

2.4 Não realizou pesquisas periódicas de satisfação para monitorar as ações estratégicas em desenvolvimento.

Segundo o PDI 2019-2023, uma das iniciativas do Objetivo Estratégico 10 é “realizar pesquisas periódicas de satisfação para monitorar as ações estratégicas em desenvolvimento”. Por meio de despacho em processo, após ter sido questionado, o Departamento de Comunicação e Eventos informou que foi realizada pesquisa de satisfação de dezembro de 2021 a janeiro de 2022. Despacho nº 60573/2022 - REIT-DPTCE, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 5/2022 - REI - AUDINT (pág. 8 do processo 23041.042069/2022-43; relatório de gestão 2021, capítulo 3 e notícia de disponibilização da pesquisa no [site](#).

A partir do despacho e das informações coletadas no site e no Relatório de Gestão 2021, ficou evidenciado que a pesquisa foi realizada e amplamente divulgada. A pesquisa de satisfação dos públicos do Ifal foi aplicada de 17 de dezembro de 2021 a 17 de janeiro de 2022. No total, o Ifal conta com aproximadamente 2 mil servidores e 20 mil estudantes. Desse montante, houve uma representatividade mais significativa junto aos estudantes: 2.814 responderam a pesquisa, enquanto os servidores, somados os docentes e os técnicos administrativos respondentes, obtiveram 197 participações. O resultado foi de 64% respondentes “satisfeitos” ou “muito satisfeitos” com a comunicação do Ifal. Considerando que a meta era 70% de satisfação, o indicador apresentou um desempenho de 91,85%, de forma que o Objetivo Estratégico 10 foi alcançado em 2021.

Destaca-se que não há registro de pesquisas realizadas anteriormente, apesar do PDI 2019-2023 indicar que as pesquisas devem ser realizadas periodicamente. Como possíveis causas estão a insuficiência e alta rotatividade de pessoas e a falta de formalização de instruções.

A não realização de pesquisas podem dificultar a avaliação do setor para direcionar ajustes e melhorias no planejamento. Recomenda-se a realização de pesquisas periódicas, no mínimo, antes da elaboração de cada planejamento anual.

Espera-se, como benefício qualitativo, que a realização de pesquisas periódicas de satisfação possibilitem a avaliação do setor e promovam um alcance mais efetivo dos objetivos institucionais.

Manifestação da Gestão

Em andamento: As pesquisas de satisfação dos públicos estratégicos do Ifal, conforme indicador do objetivo estabelecido no PDI da instituição, estão no segundo ano de aplicação. No ano de 2020 foi feita a justificativa da não aplicação da pesquisa mediante o período de adaptação das atividades ao trabalho devido ao período de distanciamento social em razão da pandemia.

A primeira pesquisa de satisfação foi realizada no período de 17 de dezembro de 2021 a 17 de janeiro de 2022. A segunda edição está sendo realizada neste momento, de 20 de dezembro de 2022 a 31 de janeiro de 2023. Os públicos atendidos por esta ferramenta são os estudantes matriculados e egressos, servidores ativos e aposentados, incluídos nesta

categoria docentes e técnicos administrativos, professores substitutos, e a comunidade externa, que compreende influenciadores digitais, pais e/ou responsáveis pelos estudantes, profissionais da imprensa e sociedade em geral. Além da publicação nos canais oficiais do Ifal, a pesquisa é enviada aos contatos profissionais da lista de contatos do Departamento de Comunicação e Eventos.

Análise da Auditoria

Diante da manifestação, a gestão evidenciou que a pesquisa foi iniciada no Sistema SIG e outros canais de comunicação. Desse modo, acatamos como cumprida a recomendação.

2.5 Não foram promovidos encontros periódicos com os profissionais da imprensa local

Destaca-se que o PDI 2019-2023 do Ifal estabeleceu em seu Objetivo Estratégico 10, em forma de Iniciativa, a seguinte determinação: "Instituir periodicamente encontros com os profissionais da imprensa local", no entanto, não foram realizados encontros previstos. Quanto a este ponto, por meio do Despacho nº 60573/2022 - REIT-DPTCE, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 5/2022 - REI - AUDINT, na pág. 8 do processo 23041.042069/2022-43, o Departamento de Comunicação informou que "considerando que o Ifal possui contato direto com a imprensa local, tanto com portais de notícias, TVs e rádios, para fins de promoção e divulgação de nossas ações, não há previsão deste tipo de encontro em nosso plano de ação".

Essa evidência, a partir do despacho no processo, de que nem foram realizados e nem há previsão de realização de encontros periódicos com os profissionais da imprensa local, tem como possível causa a previsão de iniciativas no planejamento em desacordo com as reais necessidades da área, uma vez que, conforme o DCE não há necessidade desses encontros periódicos com a imprensa local.

Desse modo, recomenda-se que sejam envidados esforços para a realização das iniciativas previstas no PDI 2019-2023, ou, no caso de sua revisão, que sejam indicados a exclusão da iniciativa e sua respectiva justificativa, como revisão. Recomenda-se, ainda, que o próximo planejamento utilize as avaliações do setor como diretriz para a delimitação das iniciativas previstas.

Assim, espera-se como benefícios qualitativos o alcance do objetivo estratégico nº 10, sobretudo dando maior amplitude à comunicação e alcançando local e regionalmente o público potencial, além da comunidade acadêmica do Ifal e maior efetividade nos próximos planejamentos institucionais.

Manifestação da Gestão

Em andamento: A partir dos resultados da pesquisa de satisfação aplicada em 2021, realizamos o I Fórum de Comunicação do Ifal, para apresentar e discutir o impacto dos

resultados apontados pelos públicos participantes nas nossas atividades de comunicação institucional na Reitoria e nos campi.

Previsão: Cumpre esclarecer que a equipe e o gestor de comunicação participantes da elaboração do PDI 2019-2023 não é o mesmo que atualmente tem conduzido as ações de comunicação realizadas à luz dos objetivos e metas estabelecidos pelo referido plano. Dessa forma, a intenção é que neste próximo ano, sejam revisados e/ou indicados a exclusão de algumas iniciativas relativas à Comunicação, com as suas respectivas justificativas na reunião de planejamento institucional para o atual e o próximo.

Análise da Auditoria

A manifestação da gestão corrobora com o achado da Auditoria. Assim, mantemos a recomendação, a qual permanecerá em monitoramento com vistas ao alcance do objetivo estratégico nº 10.

2.6 Não houve mapeamento, com fluxos definidos, dos processos de comunicação estabelecendo como estão articuladas as ações de comunicação entre a Reitoria, os Campi e a imprensa.

Segundo Albuquerque (2019) “a gestão por processos é sinônimo de agilidade, flexibilidade e capacidade de resposta. A ferramenta básica e primordial para a execução da gestão por processos é o mapeamento.” No entanto, no Ifal, o Departamento de Comunicação ainda não mapeou formalmente seus processos, estabelecendo seu fluxo para identificar onde é possível ajustar os processos para que ele seja mais eficiente.

No que diz respeito ao mapeamento dos processos, por meio do Despacho nº 60573/2022 - REIT-DPTCE, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 5/2022 - REI - AUDINT, o DCE informou que

Assim como o Plano de Comunicação, o fluxograma dos processos de comunicação não está formalmente mapeado, no entanto, temos a orientação comum a todos os campi do envio de informações e pautas para o e-mail institucional do departamento, assim como os pedidos de cobertura jornalística para os eventos. Da articulação com a imprensa ficou estabelecido o canal do e-mail para envio das notícias aos veículos de comunicação e o whatsapp institucional do DCE, para o agendamento de entrevistas.

A partir deste despacho foi identificado que o processo não está mapeado formalmente, embora haja orientação acerca dos procedimentos. As possíveis causas para o não mapeamento dos processos são diversas: insuficiência de pessoal, processos mal concebidos sem manuais ou instruções formalizadas e falta de definição de estratégia de controle para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão.

O mapeamento de processos, apesar de não ser uma imposição normativa, é uma prática de gestão que possibilita o alcance de melhores resultados e o atingimento de maior eficácia,

redução de custos e de tempo. O impacto da não realização dele, pode levar à subutilização de recursos ou delegações exorbitantes.

Como boas práticas, destacam-se algumas áreas do Ifal, como a de [Gestão de Pessoas](#), de [Inovação, de Extensão](#) e de [Administração](#) iniciaram o mapeamento de seus processos, como é possível verificar no site institucional.

Assim, em face do exposto, entende-se pertinente recomendar ao Departamento de Comunicação e Eventos o mapeamento dos processos, em consonância com a Política e os Planos de Comunicação. Espera-se como benefícios qualitativos desta recomendação o aumento da eficiência dos processos com a diminuição de custos e tempo, além da agregação de valor alcançado e até a obtenção dos objetivos estratégicos

Manifestação da Gestão

Em andamento: Em relação ao mapeamento dos processos da área de comunicação do Ifal, informamos que iniciamos essa ação neste ano, por meio da Secretaria de Governança, Integridade, Riscos e Controles - SGIRC, por meio de reuniões de formação e esclarecimentos que resultou no preenchimento de uma planilha de mapeamento dos processos de toda instituição. Embora a Política de Comunicação ainda não esteja concluída e publicada, o macroprocesso dela foi mapeado, pois se constitui em principal processo do departamento, e atualmente encontra-se em fase de acompanhamento.

Análise da Auditoria

Diante da manifestação da gestão, a qual corrobora com o achado de auditoria, mantemos a recomendação em monitoramento por esta Audint, até que seja encaminhada a evidência do seu cumprimento.

2.7 Não existe normativo ou documento institucional com orientações relativas à assessoria dos eventos da agenda institucional.

Esta Audint verificou que não havia documento referente a assessoria de eventos publicado no site institucional, a inexistência foi confirmada pelo DCE quando questionado.

Assim, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 5/2022 - REI - AUDINT (pág. 9 do processo 23041.042069/2022-43, Despacho nº 60573/2022 - REIT-DPTCE, quanto à iniciativa do Objetivo Estratégico 10 “Assessorar os eventos da agenda institucional”, o Departamento de Comunicação e Eventos informou que não existe documento formal. Informou, também, que atualmente há uma planilha com a previsão dos eventos institucionais da Reitoria e dos campi para o ano em exercício, para fins de planejamento e execução do serviço de eventos, como estrutura, buffet, staff, entre outros. O cerimonial é realizado pelo Departamento de Comunicação e Eventos e alguns profissionais de comunicação dos campi. A organização dos eventos é feita de duas formas: independente, quando o campus assume a organização e execução; em parceria, quando o DCE é acionado pelos campi.

A inexistência de documento orientativo das atividades de assessoria de eventos pode levar a falhas no processo como, por exemplo, sobrecarga ou subutilização de recursos. As possíveis causas para a inexistência de documento orientativo são diversas: insuficiência de pessoal, processos mal concebidos sem manuais ou instruções formalizadas e falta de definição de estratégia de controle para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão.

Recomenda-se o estabelecimento de normativo ou documento institucional que faça orientações relativas à assessoria de eventos, o que deve levar ao alcance de atividades de fluxo contínuo, mais estruturadas, sistemáticas e que envolvam todos os segmentos e públicos estratégicos da instituição.

Espera-se como benefícios qualitativos o aumento da eficiência das atividades de assessoria de eventos com a otimização do uso dos recursos e a padronização das atividades.

Manifestação da Gestão

Previsão: Atualmente o Departamento de Comunicação e Eventos se baseia no Guia de Eventos, Cerimonial e Protocolo da Rede Federal, além do Manual de Cerimonial e Protocolo da Presidência da República. Em termos de eventos institucionais, a orientação é que os campi, departamentos e/ou setores que não possuam profissional de comunicação, demandem junto ao DCE, uma construção coletiva e/ou orientação quanto à realização de eventos oficiais ou não-oficiais. Para além dessa construção, o Departamento iniciou um processo não formalizado de reuniões e discussões sobre um manual de eventos próprio do Instituto, mas por conta da agenda de trabalho dos membros participantes (servidores de outro campus e reitoria), esse processo foi parado. Espera-se a sua retomada em 2023.

Análise da Auditoria

A manifestação da gestão corrobora com o achado de auditoria. Assim, mantemos a recomendação, a qual permanecerá em monitoramento, até que seja elaborado e apresentado o documento citado.

2.8 Não houve mapeamento de riscos de potenciais eventos indesejados para a área de comunicação com a indicação de ações e respectivos responsáveis pelo tratamento de todos os processos analisados

Em conformidade com o artigo 17 da Instrução Normativa Conjunta (IN) MP/CGU nº 01/2016, em 2018 foi instituída a Política de Gestão de Riscos e Controles Internos do Ifal, aprovada pela Resolução nº 04/CS, que instituiu princípios e objetivos, diretrizes, competências e responsabilidades para a efetivação da gestão de riscos no âmbito do Instituto. Em 2022, esta Resolução foi revogada pela Resolução nº 72/CS, que aprovou a Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles, que além de atender as diretrizes para a Gestão de Riscos e dos Controles Internos, também atende as diretrizes para a Governança e Gestão da Integridade, conforme Decreto nº 9.203/2017.

A referida IN indicou 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”. Assim, a partir de março de 2020, iniciou-se o monitoramento das atividades de Gestão de Riscos na Reitoria, sob a responsabilidade da Assessoria Executiva. Como resultado foram elaborados os mapas de riscos, com respectivos planos de ação, das áreas estratégicas da Reitoria. Esse mapa, no entanto, inicialmente foi realizado considerando o Objetivo Estratégico e não os processos, conforme pode-se observar na figura 1. abaixo:

Figura 1. Mapeamento de Risco do Objetivo Estratégico

10. Estabelecer uma Comunicação integrada e continuada.				
IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS				
RISCO	NÍVEL DO RISCO	GESTOR DO RISCO	AÇÕES PREVENTIVAS ou de CONTINGÊNCIA	
1	Comprometimento do suporte na operacionalização e divulgação de eventos do Ifal.	Extremo	DCE	1. Planejar os eventos em parceria com os gestores da Reitoria e Campi, de forma a garantir o suporte e a divulgação dessas ações pelo DCE/Comunicação dos campi. 2. Solicitar a colaboração eventual de servidores nos campi para suporte nas transmissões de eventos on line e em eventos presenciais de médio a grande porte.
2	Comprometimento das ações de comunicação institucional do Ifal.	Extremo	DCE	1. Solicitar a colaboração eventual de servidores nos campi para o suporte nas ações integradas de comunicação. 2. Estruturar formação técnica especializada por meio de cursos de capacitação voltados ao grupo de comunicação com instrutores internos ou externos à instituição. 3. Realização de meets de alinhamento sobre a comunicação institucional com a comunicação dos campi. 4. Contratação de servidores e/ou estagiários para a área de Comunicação.

Fonte: Mapa dos Riscos Estratégicos do Ifal

Atualmente, o Ifal tem buscado avançar no mapeamento dos riscos, tendo iniciado, em 2021, o mapeamento em nível de processo, como é possível verificar no Relatório Anual de GRCI 2021, conforme figura 2.

Figura 2. Mapeamento do risco conforme Relatório Anual de GRCI 2021

10. Estabelecer uma Comunicação integrada e continuada.						
RISCO	NÍVEL DO RISCO	GESTOR DO RISCO	CONTROLE INTERNO			
			Descrição do Controle Existente	Avaliação do controle	Risco residual	
56	Comprometimento do suporte na operacionalização e divulgação de eventos do Ifal.	Extremo	DCE	Comunicação direta com a organização do evento e coparticipação de servidores dos campi no planejamento e execução dos eventos virtuais e presenciais nos campi/reitoria.	Mediano	Eventos com a execução comprometida, por falta de pessoal e condições de infraestrutura nos campi/reitoria.
57	Comprometimento das ações de comunicação institucional do Ifal.	Extremo	DCE	Comunicação direta com os agentes de comunicação para encaminhamento de material produzido para divulgação referente às ações institucionais integradas, a exemplo do Processo Seletivo para Ingressantes, professores efetivos e substitutos, técnicos administrativos, campanhas de saúde, notas oficiais, entre outros.	Mediano	Publicações feitas de forma independente pelos campi sem atenção à unidade visual da campanha/ação elaborada pelo Departamento de Comunicação e Eventos. Baixa participação dos servidores envolvidos diretamente na comissão responsável pela
						elaboração da política de comunicação do Ifal.

Fonte: Relatório Anual de GRCI 2021

Assim, conforme solicitado, o Departamento de Comunicação encaminhou a planilha de mapeamento do risco do Processo de elaboração da Política de Comunicação do Ifal, com a delimitação de riscos de cada etapa do processo, bem como com indicação de interessados, descrição de ações, atividades e prazos.

Considerando o atual estágio de gestão de riscos institucional, e a importância em melhor estruturar a governança dos processos, a Audint indica que continuará monitorando, em cada trabalho que realizar, o avanço no mapeamento dos riscos dos processos e monitoramento e avaliação destes, portanto, recomenda-se o mapeamento de riscos de todos os processos da área de Comunicação e Eventos.

O benefício obtido é qualitativo, uma vez que a gestão de riscos possibilita o tratamento e direcionamento de recursos para que sejam atingidos os objetivos institucionais.

Manifestação da Gestão

Em andamento/previsão: Em relação ao mapeamento dos riscos dos processos da área de Comunicação, reiteramos o que foi respondido na recomendação 7. Assim como no

mapeamento de processos, o mapeamento de riscos foi iniciado no âmbito da instituição neste ano por meio da Secretaria de Governança, Integridade, Riscos e Controles - SGIRC, por meio de reuniões de formação e esclarecimentos que resultou no preenchimento de uma planilha de mapeamento de riscos de processos de toda instituição. No que se refere aos eventos, atualmente o Departamento trabalha com uma planilha de previsão de eventos institucionais a serem realizados pela Reitoria e as 16 unidades de ensino, validada junto aos diretores gerais dos campi.

Análise da Auditoria

Diante da manifestação da gestão, permanece a recomendação. Dessa forma, esta Audint continuará monitorando o avanço no mapeamento dos riscos dos processos e monitoramento e avaliação destes.

3. RECOMENDAÇÕES

2.1 Recomenda-se que o Departamento de Comunicação, em observância ao objetivo estratégico nº 10 do PDI 2019-2023, estabeleça uma Política de Comunicação integrada e continuada, para desenvolver a cultura de comunicação entre os diversos segmentos do Ifal.

2.2 Recomenda-se que, após a elaboração da Política de Comunicação, sejam elaborados Planos de Comunicação para sistematizar as ações de comunicação do Ifal como um todo e também em âmbito regional, e para que se tenham estratégias para atingir os objetivos e metas estabelecidos no PDI. Ao mesmo tempo, as ações contempladas nesses planos deverão cumprir as demandas provenientes da Política de Comunicação, fortalecendo a instituição e sua atuação em rede.

2.3 Recomenda-se que, após a elaboração da Política e dos Planos de Comunicação, as ações de comunicação do Ifal sejam realizadas de forma sistemática para atingir os objetivos e metas estabelecidos no PDI.

2.4 Acatada como implementada, diante da manifestação da gestão. Podendo ser revisitadas, em trabalhos futuros.

2.5.1 Recomenda-se que o próximo planejamento institucional utilize as avaliações do setor como diretriz para a delimitação das iniciativas previstas.

2.5.2 Recomenda-se que sejam envidados esforços para a realização das iniciativas previstas no PDI 2019-2023, ou, no caso de sua revisão, que sejam indicados a exclusão da iniciativa e sua respectiva justificativa.

2.6 Recomenda-se o mapeamento dos processos da área de comunicação do Ifal, em consonância com a Política e os Planos de Comunicação.

2.7 Recomenda-se o estabelecimento de normativo ou documento institucional que faça orientações relativas à assessoria de eventos.

2.8 Recomenda-se o mapeamento dos riscos dos processos da área de Comunicação e Eventos do Ifal.

CONCLUSÃO

A Ação nº 17/2022 – Comunicação originou do mapeamento de riscos estratégicos pela gestão do Ifal, que definiu como riscos extremos, relativos ao Objetivo 10 do PDI 2019-2023: “Estabelecer uma política de comunicação integrada e continuada, para desenvolver a cultura de comunicação entre os diversos segmentos do Ifal.” Assim, houve a análise dos normativos regulamentadores, da metodologia e ferramentas adotadas no planejamento das atividades e dos controles implementados para monitoramento das ações e avaliação relativa aos resultados alcançados.

Com base nas análises realizadas conclui-se que há oportunidade de melhorias no controle consolidado e integrado para o planejamento e governança da área Comunicação, além de aperfeiçoamento do processo com definição de fluxo e registro adequado das ações realizadas. Verificou-se que o planejamento, execução, registro, monitoramento e avaliação das atividades/ações da área de Comunicação não foram cumpridas como previstas e a situação ainda foi agravada em virtude da pandemia de covid-19, que se estendeu por todo o ano de 2020 e 2021, conforme ficou evidenciado nos achados deste trabalho.

Este trabalho não tem a pretensão de oferecer dados conclusivos acerca da temática da Comunicação, mas sim de fomentar a discussão em nível institucional de suas causas e efeitos e da governança do processo, com vistas ao fortalecimento dos controles internos, bem como redução de possíveis riscos que possam dificultar ou impossibilitar o alcance dos objetivos estratégicos do Ifal. Por isso, a adoção das práticas de governança e gestão foram recomendadas, de forma a “contribuir para o aperfeiçoamento da gestão e dos programas e ações de governo, em termos de economicidade, eficiência e efetividade, cabendo à unidade jurisdicionada avaliar a conveniência e a oportunidade de implementá-las” (art. 11 da Resolução-TCU 315/2020).

Por oportuno, reiteramos nossa disponibilidade em prestar quaisquer informações complementares sobre a realização deste trabalho.

É o Relatório.

Adriana Lins de Gusmão Vila Nova
Auditora

Silvana Kelly Coimbra Peixoto
Técnica em Assuntos Educacionais

Marília Cristyne Souto G. B. Matsumoto
Auditora/Chefe da Auditoria Interna