



INSTITUTO  
FEDERAL  
Alagoas

# **AÇÃO Nº 15/2024**

## **PRÁTICAS DE ESG NO IFAL**

Novembro de 2024

**Instituto Federal de Alagoas**  
**Auditoria Interna**

RELATÓRIO PRELIMINAR – Práticas de ESG no Ifal

Unidade Examinada: Reitoria

Relatório nº: 08/2024

Prezados,

Por meio deste relatório, apresentam-se os resultados da ação de Práticas de ESG no Ifal.

Novembro de 2024

### **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.

## **QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO PELA AUDITORIA INTERNA DO IFAL?**

Foi realizado trabalho de Avaliação das Práticas de ESG no Ifal.

O trabalho buscou fortalecer e fomentar melhorias nas ações desenvolvidas, organizadas e direcionadas para a promoção das práticas de ESG no Ifal.

## **POR QUE A AUDINT REALIZOU ESSE TRABALHO?**

A realização do trabalho de auditoria nas Práticas de ESG no Ifal originou-se de solicitação da gestão.

A relevância deste trabalho reside na crescente preocupação com o desenvolvimento sustentável, com atenção especial para as políticas públicas relacionadas à sustentabilidade no setor público; sendo, nesse contexto, as práticas referentes aos conceitos de meio ambiente, social e de governança com forte impacto no atingimento dos objetivos institucionais e respostas à sociedade.

## **QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA AUDINT?**

Na execução do trabalho foram constatadas ações que contribuem para as boas práticas de ESG, dentre elas políticas e normativos. No entanto, também identificamos oportunidades de melhoria, como as questões referentes à implementação de modelos de gestão, monitoramento e avaliação do desempenho e das metas estabelecidas nos planos.

Para as inconsistências constatadas foram emitidas recomendações que visam contribuir com as boas práticas de ESG no Ifal.

## **QUAIS AS RECOMENDAÇÕES DEVERÃO SER ADOTADAS?**

A partir das constatações evidenciadas, foram propostas recomendações com o intuito de mitigar os riscos envolvidos e atenuar as consequências das fragilidades apresentadas nas práticas de ESG. As recomendações buscaram contribuir com a governança, gestão de riscos e controles internos da Instituição no sentido da melhoria e no aprimoramento de procedimentos referentes às práticas de ESG no Ifal. As recomendações a serem adotadas encontram-se disponibilizadas na seção 3 deste Relatório.

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

Audint – Auditoria Interna

CGU – Controladoria-Geral da União

COBIT – Control Objectives for Information and Related Technology

COSO ERM - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Enterprise Risk Management Framework (ou Modelo Comum de Discussão e Avaliação para Riscos Organizacionais do Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway)

ESG – Environmental, Social and Governance

IFAC – International Federation of Accounts

Ifal – Instituto Federal de Alagoas

iESGo – Índice ESG

IGG – Índice Integrado de Governança e Gestão Pública

IGovPub – Avaliação do índice de governança pública

LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais

MOT – Manual de Orientações Técnicas de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Paint – Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna

PNCV – Programa Nacional de Crescimento Verde

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

PETIC – Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação

PLS – Plano Diretor de Logística Sustentável

PNPC – Programa Nacional de Prevenção à Corrupção

SISP – Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação

TCU – Tribunal de Contas da União

TI – Tecnologia da Informação

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	9
1.1 Benefícios Esperados.....	13
<b>2 RESULTADOS DOS EXAMES</b> .....	14
2.1 Achado 01: O Plano de integridade do Ifal está alinhado às boas práticas previstas no Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), mas ainda não estabeleceu as medidas para identificação e tratamento de indícios de fraude e corrupção.....	1
4	
2.2 Achado 02: O processo de gestão de riscos não está implantado com os riscos considerados críticos para o Ifal sendo geridos.....	15
2.3 Achado 03: A alta administração do Ifal não estabeleceu modelo de gestão de pessoas com a escolha dos membros da alta administração realizada com base em critérios, perfis profissionais e procedimentos definidos, com avaliação do desempenho e com processo formalizado de aperfeiçoamento de competências a partir da avaliação de desempenho; como também, não monitora indicadores (idade, tempo de serviço, sexo, movimentações, estimativa de aposentadoria, formação acadêmica, horas de treinamento, etc.....	1
6	
2.4 Achado 04: Não há programa de prevenção e combate ao assédio no Ifal que contemple os/as servidores.....	18
2.5 Achado 05: A estratégia do Ifal não está definida, com seu modelo de gestão estabelecido, sendo monitorada com vistas ao alcance de metas aferidas periodicamente; com a eficiência dos principais processos pelos quais a estratégia é implementada, bem como os seus efeitos e impactos econômicos e regulatórios avaliados.....	19
2.6 Achado 06: O Ifal não possui plano de continuidade de negócios.....	20
2.7 Achado 07: O Ifal não definiu metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários.....	22
2.8 Achado 08: Não há programa de sustentabilidade ambiental no Ifal promovido internamente e externamente, bem como modelo de gestão estabelecido, com objetivos, indicadores e metas alinhados com a estratégia e equipe dedicada a acompanhá-lo, com monitoramento do desempenho da gestão e acompanhamento da execução dos planos vigentes quanto ao alcance das metas estabelecidas.....	23
2.9 Achado 09: Não existem programas de respeito e incentivo à biodiversidade que prevejam a promoção da preservação e/ou restauração de ecossistemas naturais locais e regionais.....	25

2.10 Achado 10: Não existe plano de diminuição da geração de resíduos, incluindo planejamento e gerenciamento que preveja o descarte adequado, reutilização e reciclagem.....	26
2.11 Achado 11: A alta administração não estabeleceu modelo de gestão da sustentabilidade social, com objetivos, indicadores e metas alinhados com a estratégia do Ifal e equipe dedicada a acompanhá-lo, com monitoramento do desempenho da gestão e acompanhamento da execução dos planos vigentes quanto ao alcance das metas estabelecidas.....	27
2.12 Achado 12: A alta administração do Ifal não estabeleceu modelo de gestão de tecnologia da informação, gestão de mudanças, gestão de configuração e ativos de TI, e gestão de incidentes de serviços de tecnologia da informação e de incidentes de segurança da informação.....	28
2.13 Achado 13: O Ifal não monitora o desempenho da gestão de tecnologia da informação acompanhando a execução dos planos vigentes quanto ao alcance das metas estabelecidas.....	30
2.14 Achado 14: O Ifal não possui catálogo de serviços de tecnologia da informação e monitora níveis de serviço.....	31

2.15 Achado 15: O Ifal não executa processo de controle de acesso à informação e aos ativos associados.....	32
2.16 Achado 16: Não há definições da gestão dos softwares e projetos de tecnologia da informação desenvolvidos pelo Ifal, durante todo o ciclo de vida.....	34
2.17 Achado 17: O Ifal não faz uso de Inteligência Artificial em seus processos internos ou finalísticos.....	36
2.18 Achado 18: A alta administração do Ifal não estabeleceu modelo de gestão de contratação com processos que promovem a realização de contratações sustentáveis e não monitora o desempenho da gestão de tais contratações na execução dos planos vigentes.....	37
2.19 Achado 19: Não há um modelo de gestão orçamentária e financeira estabelecido....	39
2.20 Achado 20: Não há monitoramento do uso das energias renováveis.....	39
2.21 Achado 21: Não há programa de Diversidade e Inclusão no Ifal, e que contemple os/as servidores.....	40
2.22 Achado 22: Não há monitoramento do desempenho dos processos finalísticos.....	41
<b>3 RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>43</b>
<b>4 CONCLUSÃO.....</b>	<b>47</b>

# 1 INTRODUÇÃO

A crescente preocupação com o desenvolvimento sustentável tem chamado atenção para as políticas públicas relacionadas à sustentabilidade no setor público; sendo, nesse contexto, as práticas referentes aos conceitos de meio ambiente, social e de governança com forte impacto no atingimento dos objetivos institucionais e respostas à sociedade.

Nessa seara, aspectos relacionados à tecnologia da informação, à segurança da informação, à proteção de dados, à gestão de pessoas, à ética, à transparência e à inclusão social devem ser observados. Como também, práticas sustentáveis quanto às contratações, consumo e gestão de resíduos devem ser devidamente monitoradas. Para tal, indicadores devem ser adotados de forma a contribuir com a eficiente gestão dos recursos e o interesse públicos.

Nessa mesma linha de entendimento, o TCU tem avaliado as práticas de governança englobando as dimensões de sustentabilidade social e ambiental, sendo representadas no termo ESG (Environmental, Social and Governance) em consonância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU), o que contribui para uma maior aproximação na eficiência da governança e gestão pública – permitindo, assim, melhores resultados para a sociedade.

O Decreto nº 9.203/2017 que institui a política de governança para as agências públicas que integram o Poder Executivo Federal, como também, o Projeto de Lei (PL nº 9.163/2017), são oriundos das recomendações do Tribunal de Contas da União (TC nº 020.830/2014-9) dispostas no acórdão nº 1.273/205 que recomenda à Presidência da República em conjunto com a Casa Civil, o Ministério do Planejamento e a Controladoria-Geral da União o desenvolvimento de um plano para o fortalecimento da governança pública em todos os entes federativos (TCU, 2014d).

No referencial básico de governança, o TCU traz que a governança é definida como os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse público (TCU, 2014a, p. 26). Balizado em modelos internacionais, o TCU recomenda, ainda, a adoção de princípios de boa governança para as agências públicas brasileiras, como: a legitimidade, a equidade, a responsabilidade, a eficiência, a probidade, a transparência e a *accountability*.

Já o modelo da International Federation of Accounts (IFAC) 2013 estabelece sete princípios para boa governança das agências públicas, sendo estes:

1. Forte compromisso com a integridade, os princípios éticos e o Estado de Direito.
2. Transparência e amplo envolvimento das partes interessadas.
3. Definição de resultados que promovam benefícios econômicos, sociais e ambientais.
4. Escolha das medidas de intervenção necessárias para otimizar o alcance dos resultados.
5. Desenvolvimento das capacidades da agência pública.
6. Gestão de riscos e desempenho por meio de um controle interno robusto e gestão financeira fortalecida.
7. Implementação de boas práticas de transparência e comunicação para permitir uma efetiva prestação de contas (IFAC, 2013, p. 12).

A dimensão ambiental do ESG é definida nas práticas e políticas de uma Instituição com relação ao meio ambiente. Nesse contexto, são avaliados vários aspectos relacionados aos processos e operações desenvolvidas com o intuito de se avaliar os impactos ambientais gerados quanto à gestão de resíduos e reciclagem, à eficiência energética, água e materiais, dentre outros.

Já a dimensão social está concentrada nos aspectos relacionados entre a Instituição e a sociedade como um todo – sendo observados pontos relevantes, como: qualidade de vida, equidade, diversidade, inclusão social, direitos humanos, dentre outros.

Desta forma, resta claro que a sustentabilidade perpassa os aspectos ambientais, devendo-se, de forma holística, buscar o alinhamento entre a diversidade, a equidade, a qualidade de vida, resultados, integridade e prestação de contas à sociedade no sentido da promoção do desenvolvimento sustentável – utilizando-se, para tal, de indicadores efetivos de avaliação e monitoramento; entendendo-se, nesse contexto, as estratégias de ESG como um conjunto de práticas que buscam integrar as dimensões ambientais, sociais e de governança na tomada de decisões das instituições.

Assim sendo, entende-se que a relevância do tema auditado se apresenta em virtude da avaliação das práticas de ESG na Instituição para a promoção e aperfeiçoamento das políticas públicas.

Feitas essas considerações, o objeto desta ação de auditoria está relacionado às Práticas de ESG no Ifal e o seu objetivo geral é avaliá-lo com base nas normas relativas ao tema – atentando-se para os objetivos constantes nos Planos de Desenvolvimento Institucional 2019-2023 e 2024-2028.

Conforme orientações da Controladoria Geral da União (CGU), tais objetivos devem consistir, basicamente, nas questões a que a auditoria se propõe a responder – sendo considerados quanto a esses aspectos: a extensão, os testes, o tempo, os recursos necessários, a metodologia e a natureza da auditoria com o intuito de delimitar a abrangência e contribuir de forma satisfatória para a conclusão eficiente dos trabalhos.

Desta forma, a auditoria nas Práticas de ESG no IFAL busca analisar e identificar possíveis fragilidades nos controles internos que possam impactar de forma negativa e dificultar os objetivos e metas institucionais. Para tal, apresenta como objetivo do trabalho avaliar as ações de sustentabilidade nos processos de governança, ambientais e de gestão de pessoas do Ifal (ESG).

Posto isto, o escopo (a delimitação dos trabalhos de auditoria da Ação Práticas de ESG no Ifal) abrangerá a estrutura interna de governança, a gestão da integridade, as medidas para identificação e tratamento de indícios de fraude e corrupção, a estrutura da gestão de riscos, o modelo de gestão dos processos finalísticos, a gestão de sustentabilidade ambiental, o gerenciamento de resíduos, a sustentabilidade social, o acesso à informação e o modelo de gestão de tecnologia da informação.

Ademais, estudos preliminares foram realizados com a finalidade de identificar os objetivos, riscos e controles da ação Práticas de ESG no IFAL, assim como o seu mapeamento com base nas respostas decorrentes dos questionários e Solicitação de Auditoria (SA) encaminhados aos setores envolvidos para a definição do escopo dos trabalhos.

Logo a seguir, são descritos, por sua vez, os objetivos específicos, espécies de desdobramento do objetivo geral do objeto auditado:

- *Avaliar as ações de sustentabilidade nos processos de governança, ambientais e de gestão de pessoas no âmbito do Ifal;*
- *Contribuir para melhorias nas ações/atividades desenvolvidas, organizadas e direcionadas para as práticas de ESG no Ifal.*

Conforme destaca o MOT, os objetivos consistem basicamente nas questões a que a auditoria pretende responder. Em face do exposto, as questões de auditoria, com base em parâmetros de avaliação de controles internos, são apresentadas abaixo:

- *2.1 Questão 01: O Plano de integridade do Ifal está alinhado às boas práticas previstas no Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), com as medidas para identificação e tratamento de indícios de fraude e corrupção estabelecidas?*
- *2.2 Questão 02: O processo de gestão de riscos está implantado com os riscos considerados críticos para o Ifal sendo geridos ?*
- *2.3 Questão 03: A alta administração do Ifal estabeleceu modelo de gestão de pessoas com a escolha dos membros da alta administração realizada com base em critérios, perfis profissionais e procedimentos definidos, com avaliação do desempenho e com processo formalizado de aperfeiçoamento de competências a partir da avaliação de desempenho; como também, monitora indicadores (idade,*

*tempo de serviço, sexo, movimentações, estimativa de aposentadoria, formação acadêmica, horas de treinamento, etc.)?*

- 2.4 *Questão 04: Há programa de prevenção e combate ao assédio no Ifal que contemple os/as servidores?*
- 2.5 *Questão 05: A estratégia do Ifal está definida, com seu modelo de gestão estabelecido, sendo monitorada com vistas ao alcance de metas aferidas periodicamente; com a eficiência dos principais processos pelos quais a estratégia é implementada, bem como os seus efeitos e impactos econômicos e regulatórios avaliados?*
- 2.6 *Questão 06: O Ifal possui plano de continuidade de negócios?*
- 2.7 *Questão 07: O Ifal definiu metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários?*
- 2.8 *Questão 08: Há programa de sustentabilidade ambiental no Ifal promovido internamente e externamente, com modelo de gestão estabelecido, com objetivos, indicadores e metas alinhados com a estratégia e equipe dedicada a acompanhá-lo, com monitoramento do desempenho da gestão e acompanhamento da execução dos planos vigentes quanto ao alcance das metas estabelecidas*
- 2.9 *Questão 09: Existem programas de respeito e incentivo à biodiversidade que prevejam a promoção da preservação e/ou restauração de ecossistemas naturais locais e regionais*
- 2.10 *Questão 10: Existem plano de diminuição da geração de resíduos, incluindo planejamento e gerenciamento que preveja o descarte adequado, reutilização e reciclagem?*
- 2.11 *Questão 11: A alta administração estabeleceu modelo de gestão da sustentabilidade social, com objetivos, indicadores e metas alinhados com a estratégia do Ifal e equipe dedicada a acompanhá-lo, com monitoramento do desempenho da gestão e acompanhamento da execução dos planos vigentes quanto ao alcance das metas estabelecidas?*
- 2.12 *Questão 12: A alta administração do Ifal estabeleceu modelo de gestão de tecnologia da informação, gestão de mudanças, gestão de configuração e ativos de TI, e gestão de incidentes de serviços de tecnologia da informação e de incidentes de segurança da informação?*
- 2.13 *Questão 13: O Ifal monitora o desempenho da gestão de tecnologia da informação acompanhando a execução dos planos vigentes quanto ao alcance das metas estabelecidas?*

- 2.14 Questão 14: O Ifal possui catálogo de serviços de tecnologia da informação e monitora níveis de serviço?
- 2.15 Questão 15: O Ifal executa processo de controle de acesso à informação e aos ativos associados à informação?
- 2.16 Questão 16: Há definições da gestão dos softwares e projetos de tecnologia da informação desenvolvidos pelo Ifal, durante todo o ciclo de vida?
- 2.17 Questão 17: O Ifal faz uso de Inteligência Artificial em seus processos internos ou finalísticos?
- 2.18 Questão 18: alta administração do Ifal estabeleceu modelo de gestão de contratação com processos que promovem a realização de contratações sustentáveis e monitora o desempenho da gestão de tais contratações na execução dos planos vigentes?
- 2.19 Questão 19: Há um modelo de gestão orçamentária e financeira estabelecido?
- 2.20 Questão 20: Há o monitoramento do uso das energias renováveis.
- 2.21 Questão 21: Há programa de Diversidade e Inclusão no Ifal, e que contemple os/as servidores?
- 2.22 Questão 22: Há monitoramento do desempenho dos processos finalísticos?

Por último, o trabalho aqui relatado foi conduzido no sentido de responder às questões expressas acima.

### **1.1 Benefícios Esperados**

Os benefícios esperados se inclinam para melhorias e aperfeiçoamentos no desenvolvimento de ações/atividades referentes às Práticas de ESG no Ifal. Na construção deste trabalho, a Audint buscou contribuir, no âmbito organizacional, com a melhoria da governança, gestão de riscos e controles internos implementados pela Gestão, na tentativa de proporcionar a racionalização dos recursos públicos e o atingimento dos objetivos institucionais.

## 2 RESULTADOS DOS EXAMES

Com a finalidade de identificar os objetivos, riscos e controles desta ação de auditoria, foram realizados estudos preliminares concernentes às práticas de ESG no Ifal. Houve também o seu mapeamento com base nas respostas aos questionamentos da Audint para a definição do escopo, ou seja, a delimitação dos trabalhos de auditoria da Ação de Práticas de ESG no Ifal. Além disso, buscou respeitar, conforme o cronograma dado pelo Paint/2024, o período para a execução das atividades e a capacidade operacional da equipe de auditoria com fundamentos nas práticas de ESG, que é o conjunto de atividades sequenciadas do objeto selecionado.

Durante o percurso de construção deste trabalho de avaliação/consultoria do objeto a ser auditado, a equipe de auditoria recorreu metodologicamente a documentos oficiais e à literatura para respaldar e legitimar os achados identificados, os quais subsidiaram as respostas para as questões de auditoria aludidas na introdução deste trabalho. Logo, as fontes que foram utilizadas como critério de auditoria estão amparadas em atos normativos no âmbito do Ifal e na legislação vigente de âmbito federal.

Para a auditoria, o achado configura um fato que está em desacordo com o critério aplicado durante a execução dos trabalhos. O critério, por sua vez, sustenta-se em procedimentos e normas legais e é o parâmetro que serve para comparar com a situação encontrada.

Isso dito, as evidências relativas aos achados, que subsidiaram a opinião da equipe de auditoria, e as considerações concernentes ao desenvolvimento do presente relatório são expostas nas subseções subsequentes.

### **2.1 Achado 01: O Plano de integridade do Ifal está alinhado às boas práticas previstas no Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), mas ainda não estabeleceu as medidas para identificação e tratamento de indícios de fraude e corrupção.**

O Decreto nº 9.203/2017, que instituiu a Política de Governança da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional definiu instrumentos de liderança, estratégia e controle na esfera do Poder Executivo Federal com o propósito de fomentar e fortalecer a governança pública. Segundo a referida norma, em seu art. 3, inciso II, a governança pública possui como princípio a integridade.

Sob a égide do prescrito acima, o Ifal instituiu o seu programa de integridade – sendo este operacionalizado através do plano de integridade. Por sua vez, o TCU indicou, em seu relatório de governança e gestão públicas - IGG2021, o Ifal na faixa de classificação do índice de capacidade em promover a integridade como aprimorado. Já o relatório individual da

autoavaliação - iESGo2024, acórdão 1913/2024 - TCU - Plenário, traz como intermediária a capacidade do Ifal quanto a esse indicador.

Verificou-se, no Plano de Integridade 2023-2024 e no Relatório de monitoramento do Plano de Integridade – 2023, certo alinhamento às boas práticas previstas no Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC). No entanto, não se observou as medidas para identificação e tratamento de indícios de fraude e corrupção, conforme previstas no PNPC. Face à relevância da questão em tela solicitou-se à gestão informações sobre tais procedimentos. Foi informado que não existem, mas que as atividades serão iniciadas ainda em 2024.

A ausência de medidas para identificação e tratamento de indícios de fraude e corrupção pode ter como causa o número reduzido de servidores dedicados à temática, a falta de comunicação e colaboração entre setores afetos ao tema, etc., o que pode comprometer a identificação e o tratamento de indícios de fraude e corrupção podendo, ainda, levar a prejuízos para a instituição e para a sociedade, além de comprometer os objetivos institucionais.

Assim sendo, recomenda-se aos gestores, como boa prática, a elaboração de medidas formais para a identificação e o tratamento de indícios de fraude e corrupção no Ifal. Tal recomendação busca contribuir com o aprimoramento, *accountability*, transparência, gestão por resultados e o controle social através da aplicação de boas práticas de gestão.

## **2.2 Achado 02: O processo de gestão de riscos não está implantado com os riscos considerados críticos para o Ifal sendo geridos.**

Conforme o manual de gestão de riscos do Tribunal de Contas da União (2020, p. 11), “o objetivo principal da gestão de riscos é aumentar o grau de certeza na consecução dos objetivos, o que tem impacto direto na eficiência”. Nesse contexto, a Resolução Consup nº 72/2022, que trata da Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos do Instituto Federal de Alagoas, prevê em seu art. 9º as seguintes diretrizes:

I - a gestão de riscos e de controles internos do Ifal será sistematizada e suportada pelas premissas dos normativos legais vigentes e pelas metodologias e das boas práticas recomendadas pelos órgãos de controle;

II - os componentes de controles internos serão operacionalizados de forma integrada aos componentes de gestão de riscos, tendo por conexão os riscos internos e externos que se pretende gerenciar, buscando a mitigação da ocorrência de riscos ou impactos sobre os objetivos institucionais do Ifal;

O TCU traz, ainda, que a política de gestão de riscos consiste basicamente na identificação, na análise, na avaliação, no tratamento e no monitoramento dos riscos. Nesse espectro,

observa-se que o gerenciamento de riscos é um processo de várias etapas no sentido de mitigar ou reduzir eventos que possam impactar negativamente no atingimento dos objetivos institucionais.

Nessa linha de entendimento, procurou-se verificar junto ao site institucional se o processo de gestão de riscos está implantado com os riscos considerados críticos para o Ifal sendo geridos. Foram disponibilizadas no site informações sobre o Guia da Gestão de Riscos do Ifal e o Levantamento dos Riscos Estratégicos do Ifal 2020-2023, portanto referentes ao PDI 2019-2023. Destaca-se que nas informações disponibilizadas não restou devidamente evidenciado o gerenciamento de riscos no nível de processo; como também, o levantamento dos riscos estratégicos do PDI 2024-2028 – uma vez que novos objetivos institucionais levam, necessariamente, a novos riscos.

Face à importância do tema em tela solicitou-se aos gestores, por meio do memorando nº 25/2024 (questionário), informações sobre a implantação do processo de gestão e sobre o gerenciamento dos riscos considerados críticos para o Ifal. Em resposta ao questionamento, a gestão informou que: “Realizamos os riscos de 2019 a 2023-  
[https://www2.ifal.edu.br/aceso-a-informacao/prestacao-de-contas/arquivos prestacao-de-contas/Mapa-Riscos-Estrategicos.pdf](https://www2.ifal.edu.br/aceso-a-informacao/prestacao-de-contas/arquivos/prestacao-de-contas/Mapa-Riscos-Estrategicos.pdf), e com o novo PDI 2024-2028, iremos iniciar o novo ciclo de gerenciamento e monitoramento dos riscos”.

Destaca-se que a causa de ainda não ter sido implantado o processo de gestão e o gerenciamento dos riscos considerados críticos pode ser fruto da priorização de outras demandas e/ou número reduzido de servidores no setor – o que pode comprometer as etapas do gerenciamento de riscos.

Assim sendo, recomenda-se aos gestores, como boa prática, a implantação do processo de gestão e do gerenciamento dos riscos considerados críticos para o Ifal no desenvolvimento do PDI 2024-2028 que permitam aos órgãos de controle e demais interessados obter evidências quanto às fases de identificação, análise, avaliação, tratamento e monitoramento.

Contribuir com o desenvolvimento de atividades com transparência, confiabilidade, integridade, eficácia, eficiência e economicidade - aumentando o grau de certeza no atingimento dos objetivos estratégicos institucionais, é o benefício esperado na adoção desta recomendação.

**2.3 Achado 03: A alta administração do Ifal não estabeleceu modelo de gestão de pessoas com a escolha dos membros da alta administração realizada com base em critérios, perfis profissionais e procedimentos definidos, com avaliação do desempenho e com processo formalizado de aperfeiçoamento de competências a partir da avaliação de desempenho;**

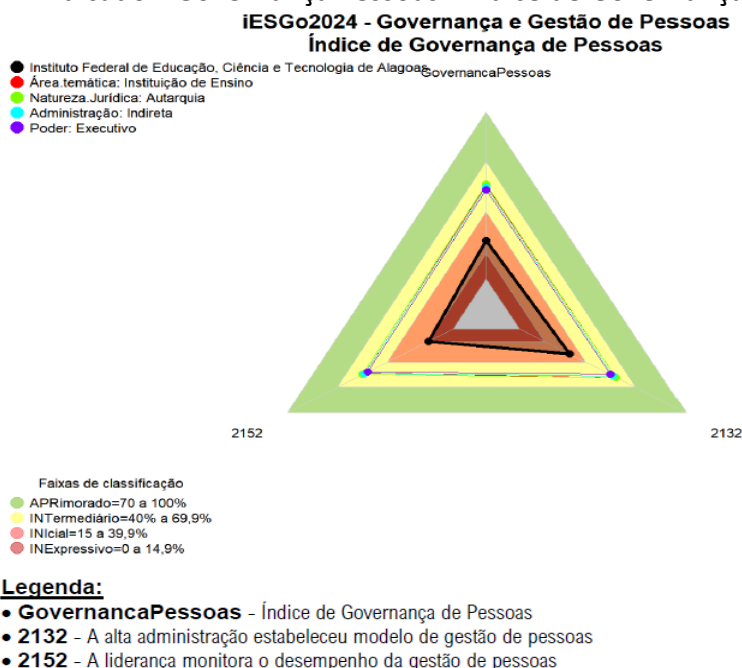
como também, não monitora indicadores (idade, tempo de serviço, sexo, movimentações, estimativa de aposentadoria, formação acadêmica, horas de treinamento, etc.).

As administrações públicas vêm adotando novas políticas de gestão pública visando uma maior eficiência do Estado. A área de gestão de pessoas tem um papel fundamental para melhorar o desempenho estatal, no entanto as unidades de gestão de pessoas da Administração Pública Federal apresentam dificuldades a serem superadas para que a atuação da área tenha um caráter estratégico.

Diante desse contexto, buscou-se identificar com base nas respostas aos questionamentos realizados por esta Audint e conforme a avaliação do índice de governança pública (iGovPub) realizado por meio do Levantamento de Governança, Sustentabilidade e Gestão nas organizações públicas federais 2024 (Acórdão 1913/2024-TCU-Plenário) a adoção de práticas de gestão de pessoas no Ifal que possam garantir a legalidade, a eficiência, a efetividade e a transparência da área.

Após a avaliação da manifestação da gestão quanto aos questionamentos e do índice de governança pública (iGovPub), verificou-se que o modelo de gestão de pessoas do Ifal está em fase de elaboração e apresenta-se na faixa de classificação inicial = 15 a 39,9%. Isso significa que predomina a não adoção das boas práticas de governança e gestão de pessoas de forma satisfatória constantes nos questionários de avaliação.

Figura 1 - Indicador: Governança Pessoas - Índice de Governança de Pessoas



Fonte: iESGo2024 - TCU

Assim, esta Audint entende que é de fundamental importância a elaboração do modelo de gestão de pessoas para fortalecer a capacidade de organização, além de contribuir para um ambiente de trabalho positivo, produtivo e alinhado com os valores e objetivos estratégicos do Ifal.

Nas análises das questões, percebe-se que os índices podem ser melhorados a partir da adoção de alguns controles sugeridos nas próprias questões, como formalização de processo de aperfeiçoamento de competências dos membros da alta administração do Ifal a partir da avaliação de desempenho, definição do quantitativo necessário de pessoal por unidade organizacional ou por processo de trabalho e monitoramento de indicadores.

Desse modo recomenda-se, como boa prática, que os gestores estabeleçam um modelo de gestão de pessoas que possibilite à Instituição o desenvolvimento de competências, a melhoria do desempenho, a motivação e o comprometimento dos servidores com a organização. Nesse sentido, o modelo de gestão por competências deve orientar a Política de Gestão do Ifal.

Como benefício espera-se um modelo de gestão estruturado e estratégico que permita identificar as competências organizacionais essenciais para que a instituição alcance seus objetivos. Ao reconhecer essas competências, a organização passa a mapear as habilidades dos colaboradores, fortalecendo seu planejamento estratégico.

#### **2.4 Achado 04: Não há programa de prevenção e combate ao assédio no Ifal que contemple os/as servidores.**

A elaboração de ações e estratégias pelas instituições para prevenir e enfrentar o assédio e outras formas de violência é de grande importância e tem impacto direto na segurança e bem-estar da comunidade acadêmica. A garantia de um ambiente seguro e saudável, a proteção dos direitos humanos e da dignidade, bem como, a conformidade com normas legais são razões para essa iniciativa.

Segundo a CGU, combater o assédio moral e sexual no ambiente das instituições públicas é essencial para garantir a integridade. A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) afirma que a integridade é um pilar fundamental da boa governança e uma condição para que todas as atividades governamentais, além de serem confiáveis e legítimas, também alcancem efetividade.

A Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, não prevê expressamente o assédio moral ou sexual como uma infração disciplinar. Assim, as condutas que configuram assédio acabam sendo enquadradas em outros tipos normativos e podem ser punidas, conforme o caso, devido ao descumprimento de deveres funcionais.

De acordo com a Lei nº. 14.540, de 3 de abril de 2023, as instituições deverão elaborar ações e estratégias destinadas à prevenção e ao enfrentamento do assédio sexual e demais crimes contra a dignidade e de outras formas de violência sexual. Essa lei instituiu o Programa de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Sexual e demais Crimes contra a Dignidade Sexual e à Violência Sexual no âmbito da administração pública, direta e indireta, federal, estadual, distrital e municipal.

Diante desse contexto, esta Audint procurou identificar se o Ifal possui programa de prevenção e combate ao assédio. A resposta obtida no questionário enviado à gestão indicou que a instituição não conta com tal programa, no entanto desenvolve algumas ações que contemplam o tema do assédio. Procurou-se também analisar a avaliação do índice de governança pública (iGovPub) realizado por meio do Levantamento de Governança, Sustentabilidade e Gestão nas organizações públicas federais 2024 (Acórdão 1913/2024-TCU-Plenário) e constatamos que a capacidade de promover o processo de promoção da sustentabilidade social referente à prevenção e combate ao assédio no Ifal não é satisfatória.

Desta forma, recomenda-se aos gestores a elaboração do programa de prevenção e combate ao assédio no Ifal com o objetivo educar, capacitar e informar para dissuadir o cometimento de atos atentatórios que possam comprometer a dignidade ou a integridade física ou psíquica de uma pessoa.

Como benefícios, espera-se a redução de casos de assédio moral e sexual, promoção de saúde mental e bem estar, apoio e acolhimento às vítimas e conformidade legal.

**2.5 Achado 05: A estratégia do Ifal não está definida, com seu modelo de gestão estabelecido, sendo monitorada com vistas ao alcance de metas aferidas periodicamente; com a eficiência dos principais processos pelos quais a estratégia é implementada, bem como os seus efeitos e impactos econômicos e regulatórios avaliados.**

De acordo com o TCU, a Governança deve adotar três importantes mecanismos: a liderança, a estratégia e o controle. Estes mecanismos são compostos por um conjunto de práticas de governança que tem a finalidade de contribuir para que os objetivos da organização sejam alcançados. Quanto ao mecanismo estratégia, estabelece que é um conjunto de práticas que integram os recursos organizacionais às iniciativas e aos resultados previstos, formando-se um caminho coerente a ser percorrido pelas estruturas internas e pelos gestores e servidores.

Neste contexto, esta Audint buscou identificar a formalização da estratégia organizacional entre as boas práticas relacionadas ao mecanismo estratégia. Em resposta ao questionário enviado para a gestão, obtivemos como respostas que a estratégia do Ifal não está definida, a alta administração não estabeleceu modelo de gestão dos processos finalísticos (não há objetivos, indicadores e metas para a gestão dos processos finalísticos), a execução da estratégia do Ifal não é monitorada (eficácia), com o alcance de metas aferido periodicamente e, a eficiência dos principais processos pelos quais a estratégia é implementada, bem como os seus efeitos e impactos econômicos e regulatórios, não são avaliados no Ifal.

Também buscamos verificar a avaliação do índice de governança pública (iGovPub) realizado por meio do Levantamento de Governança, Sustentabilidade e Gestão nas organizações públicas federais 2024 (Acórdão 1913/2024-TCU-Plenário) e constatamos que a estratégia do Ifal não pode ser considerada satisfatória, uma vez que os agregadores que formam o indicador Capacidade em Estratégia, Monitorar os resultados organizacionais e Monitorar o desempenho das funções de gestão, foram apresentados na faixa de classificação inicial = 15 a 39,9%.

Com base nos resultados, o principal aspecto para a Instituição aprimorar sua capacidade estratégica é a definição clara da estratégia. Com essa formalização, será possível desenvolver o conjunto de práticas que integram os recursos organizacionais.

Deste modo recomenda-se, como boa prática, que a estratégia do Ifal seja definida. A definição de uma estratégia clara em uma instituição pública é fundamental para direcionar suas ações e alinhar recursos com as necessidades sociais e econômicas da comunidade.

Como benefício espera-se que os objetivos estratégicos sejam convertidos em metas, com a definição de indicadores e objetivos específicos para as áreas responsáveis e que se consiga monitorar e avaliar regularmente a execução dessas metas para garantir seu cumprimento.

## **2.6 Achado 06: O Ifal não possui plano de continuidade de negócios.**

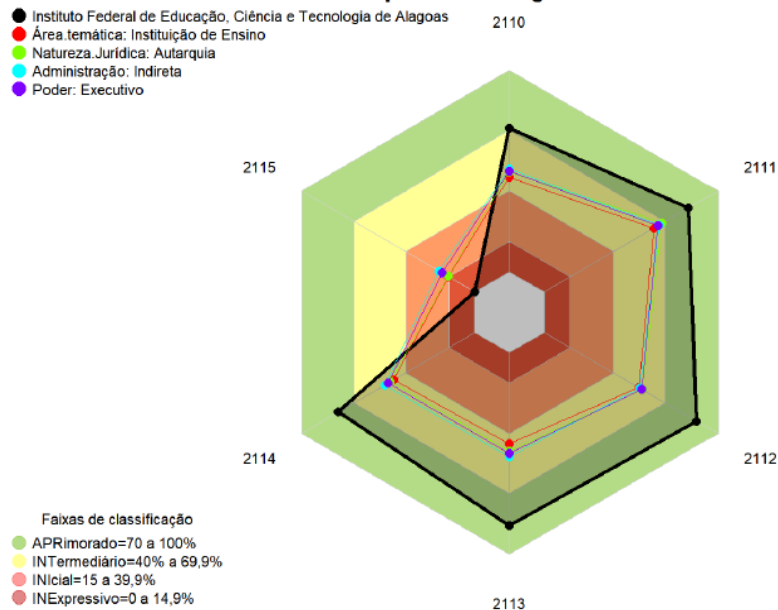
O gerenciamento de continuidade de negócios prepara as organizações para responder de forma estratégica e prática a incidentes, acidentes e possíveis interrupções, permitindo que suas operações continuem em um nível previamente estabelecido pelos gestores. Nesses contextos, é igualmente importante entender como os riscos se concretizam, desencadeando situações de emergência que podem evoluir para crises. Antecipar e lidar com essas possíveis crises torna-se, portanto, essencial para a organização.

Além disso, a Norma NBR ISO 22300/2022 define Continuidade de Negócios como a habilidade de uma organização em manter a entrega de produtos e serviços em um nível aceitável e com capacidade previamente estabelecida, mesmo durante uma interrupção. Conforme a norma, uma interrupção é um incidente, previsto ou inesperado, que gera desvios indesejados e não planejados na entrega de produtos e serviços conforme os objetivos da organização. Um incidente, por sua vez, é descrito como um evento que pode causar ou resultar em uma interrupção, perda, emergência ou até mesmo uma crise.

Desta maneira, esta Audint buscou identificar se o Ifal possui plano de continuidade de negócios. Em resposta ao questionário enviado para a gestão obtivemos como resposta que não possui. Também verificamos a avaliação do índice de governança pública (iGovPub) realizado por meio do Levantamento de Governança, Sustentabilidade e Gestão nas organizações públicas federais 2024 (Acórdão 1913/2024-TCU-Plenário) e constatamos que a Capacidade em Gerir Riscos do Ifal referente ao processo de gestão de continuidade do negócio não pode ser considerada satisfatória, uma vez que o agregador que forma o indicador apresenta-se na faixa de classificação inexpressivo = 0 a 14,9%.

Figura 2 - Capacidade em gerir riscos

## iESGo2024 - Governança Pública Organizacional Capacidade em gerir riscos



### Legenda:

- 2110 - Gerir riscos
- 2111 - A estrutura da gestão de riscos está definida
- 2112 - Atividades típicas de segunda linha estão estabelecidas
- 2113 - O processo de gestão de riscos da organização está implantado
- 2114 - Os riscos considerados críticos para a organização são geridos
- 2115 - A organização executa processo de gestão de continuidade do negócio

Fonte: iESGo2024 – TCU

Diante dos resultados, recomenda-se que o Ifal elabore e execute um processo de gestão de continuidade do negócio e com isso consiga se preparar para reduzir os efeitos de possíveis incidentes que tenham o potencial de interromper as atividades da organização.

Como benefício espera-se que se estabeleça a capacidade de identificar proativamente os impactos de uma interrupção operacional; de planejar respostas eficientes às interrupções – o que minimiza o impacto à organização e amplia os esforços de gerenciamento de riscos.

### **2.7 Achado 07: O Ifal não definiu metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários.**

Definir metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários é fundamental para garantir um serviço mais eficiente, acessível e satisfatório. Essas metas ajudam a identificar e reduzir processos burocráticos desnecessários, o que diminui o tempo de espera e facilita o acesso a serviços essenciais. O uso de tecnologias automatizam etapas e facilitam a interação com os usuários aumentando a transparência e a confiança na instituição.

A Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017, conhecida como a Lei de Defesa dos Usuários dos Serviços Públicos, destaca a importância de aplicar soluções tecnológicas que facilitem os

processos de atendimento e tornem a experiência dos usuários mais eficiente e acessível. A utilização de tecnologia para simplificação de processos atende ao princípio da eficiência na administração pública, reduzindo etapas burocráticas e agilizando o atendimento. Em essência, a lei reforça o compromisso com a modernização e a eficiência, visando maior satisfação e confiança dos cidadãos nos serviços públicos. Segue o artigo:

Art. 5º O usuário de serviço público tem direito à adequada prestação dos serviços, devendo os agentes públicos e prestadores de serviços públicos observar as seguintes diretrizes:

[...] - aplicação de soluções tecnológicas que visem a simplificar processos e procedimentos de atendimento ao usuário e a propiciar melhores condições para o compartilhamento das informações

Nesse cenário, buscou-se, com base nas respostas aos questionamentos realizados por esta Audint e na avaliação do Índice de Governança Pública (iGovPub) – realizado através do Levantamento de Governança, Sustentabilidade e Gestão nas organizações públicas federais 2024 (Acórdão 1913/2024-TCU-Plenário) –, identificar se o Ifal definiu metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários. Após analisar a resposta da Gestão e os resultados do iGovPub, constatou-se que as metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários não foram definidas e os agregadores que formam os indicadores Governança - Índice de Governança de Tecnologia da Informação e Capacidade em estabelecer a estratégia encontram-se na faixa de classificação inexpressivo = 0 a 14,9%.

Desta forma, recomenda-se aos gestores a definição de metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários, observando os princípios para prestação dos serviços públicos e o atendimento previstos na Lei n. 13.460/2017 quanto à regularidade, continuidade, efetividade, segurança, atualidade, generalidade, transparência e cortesia.

Entre os benefícios espera-se a diminuição ou eliminação de exigências burocráticas desnecessárias, além da adoção de alternativas menos onerosas para o cumprimento de exigências administrativas.

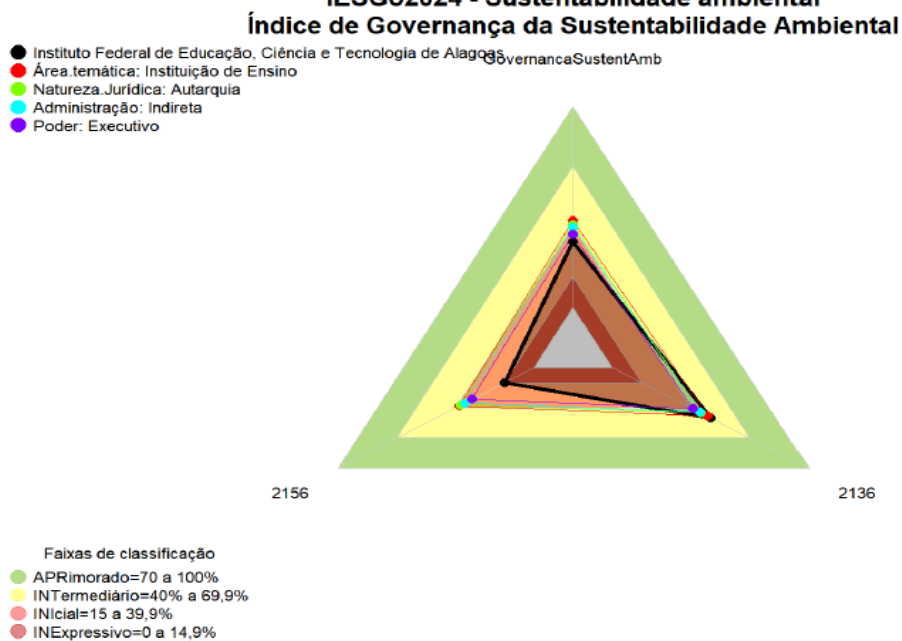
**2.8 Achado 08: Não há programa de sustentabilidade ambiental no Ifal promovido internamente e externamente, bem como modelo de gestão estabelecido, com objetivos, indicadores e metas alinhados com a estratégia e equipe dedicada a acompanhá-lo, com monitoramento do desempenho da gestão e acompanhamento da execução dos planos vigentes quanto ao alcance das metas estabelecidas.**

Os programas de sustentabilidade ambiental objetivam estimular as instituições públicas do país a implementarem práticas de sustentabilidade. Já o modelo de gestão ambiental é uma estrutura estratégica adotada por organizações para minimizar impactos ambientais negativos e promover a sustentabilidade em suas operações. Ambos possibilitam que as

Instituições promovam a preservação do meio ambiente, ao mesmo tempo em que otimizam a utilização dos recursos públicos com alcance de eficiência na área.

Auditorias realizadas em exercícios anteriores por esta Audint já constataram que o Ifal não desenvolve nenhum Programa de Sustentabilidade Ambiental e não possui modelo de gestão estabelecido. Diante disto, buscou-se nesse exercício de 2024, com base nas respostas aos questionamentos realizados por esta Audint e na avaliação do Índice Governança Pública (iGovPub) – realizado através do Levantamento de Governança, Sustentabilidade e Gestão nas organizações públicas federais 2024 (Acórdão 1913/2024-TCU-Plenário) –, identificar se há programa de sustentabilidade ambiental no Ifal e modelo de gestão.

Figura 3 – GovernancaSustentAmb - Índice de Governança da Sustentabilidade Ambiental iESGo2024 - Sustentabilidade ambiental



**Legenda:**

- **GovernancaSustentAmb** - Índice de Governança da Sustentabilidade Ambiental
- **2136** - A alta administração estabeleceu modelo de gestão da sustentabilidade ambiental
- **2156** - A liderança monitora o desempenho da gestão de sustentabilidade ambiental

Fonte: iESGo2024 – TCU

Após analisar a resposta da Gestão, constatou-se que a Instituição não desenvolve Programa de Sustentabilidade Ambiental, bem como, não possui modelo de gestão estabelecido. No entanto, os agregadores que formam os indicadores no tema de Sustentabilidade Ambiental do (iGovPub), foram apresentados nas faixas de classificação inicial, intermediário e aprimorando.

Ressalta-se que os resultados da avaliação do Índice de Governança Pública (iGovPub) refletem "a materialidade das entregas" das atividades realizadas pelas Instituições. No

entanto, a gestão informou a esta Audint que não possui um programa nem um modelo de gestão. Assim, observa-se que as informações e evidências às quais a Audint e o TCU tiveram acesso não são convergentes.

Recomenda-se, assim, que os gestores elaborem um Programa de Sustentabilidade Ambiental para a Instituição ou optem pela adesão a um dos Programas do Poder Executivo Federal. Além disso, é importante que se desenvolva um modelo de gestão ambiental que envolva representantes de todos os campi e de diferentes setores do Ifal, garantindo que as iniciativas sejam bem planejadas e implementadas de forma eficaz. O uso de indicadores precisos e a definição de metas específicas são fundamentais para avaliar os resultados das políticas ambientais.

Entre os benefícios esperados estão a redução de custos, eficiência operacional, educação e conscientização ambiental, imagem e reputação positiva para a Instituição, bem como, promoção da saúde e bem-estar dos servidores.

### **2.9 Achado 09: Não existem programas de respeito e incentivo à biodiversidade que prevejam a promoção da preservação e/ou restauração de ecossistemas naturais locais e regionais.**

O Brasil, com uma legislação ambiental moderna e um Código Florestal que é exemplo mundial, reafirma seu compromisso com a preservação ambiental. Os esforços de conservação são contínuos, e as ações federais voltadas para a proteção da biodiversidade foram intensificadas. Essas iniciativas abrangem tanto o enfrentamento de questões climáticas quanto medidas de limpeza ambiental e preservação da biodiversidade em todo o território nacional.

O Governo Federal instituiu, através do Decreto nº 10.846/2021, o Programa Nacional de Crescimento Verde (PNCV), com medidas que buscam posicionar o Brasil como a maior potência verde global, considerando suas vantagens naturais e econômicas. O Programa é orientado por incentivos econômicos, reformas institucionais e políticas que priorizam projetos e ações ambientais – tanto no setor público quanto no privado. Seus principais objetivos são reduzir as emissões de carbono, conservar as florestas e promover o uso sustentável dos recursos naturais.

Diante desse contexto, esta Audint procurou identificar se o Ifal possui programas voltados ao incentivo e promoção da biodiversidade. A resposta obtida no questionário enviado à gestão indicou que a instituição não conta com tais programas. Acredita-se que diversos campi podem ter áreas que necessitem de conservação, preservação ou recuperação. Por isso, é fundamental implementar programas que promovam o equilíbrio entre o uso sustentável e a preservação ambiental.

Deste modo recomenda-se, como boa prática, que programas de incentivo e promoção da biodiversidade sejam desenvolvidos visando promover práticas de uso sustentável dos recursos naturais e incentivar a conscientização ambiental.

Espera-se, como benefício, que ocorra um avanço na gestão dos recursos naturais, além de incentivar a conservação e proteção da biodiversidade.

### **2.10 Achado 10: Não existe plano de diminuição da geração de resíduos, incluindo planejamento e gerenciamento que preveja o descarte adequado, reutilização e reciclagem.**

A implementação de um Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos nas instituições públicas é fundamental devido à geração de resíduos resultante de suas atividades. Esse plano atua como um importante instrumento de gestão, voltado para o gerenciamento eficiente e ambientalmente responsável dos resíduos gerados.

Auditorias realizadas em exercícios anteriores por esta Audint já constataram que o Ifal não desenvolveu o Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos. Diante disto, com base nas respostas aos questionamentos realizados, identificamos no exercício de 2024 que a Instituição ainda não possui o referido Plano.

A Política Nacional de Resíduos Sólidos, estabelecida pela Lei nº 12.305/2010, define o Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos como um instrumento de gestão essencial para propor ações, metas e indicadores que assegurem a destinação correta dos resíduos gerados pelas atividades da Instituição e traz em seu Art. 1º:

Art. 1º Esta Lei institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos, dispondo sobre seus princípios, objetivos e instrumentos, bem como sobre as diretrizes relativas à gestão integrada e ao gerenciamento de resíduos sólidos, incluídos os perigosos, às responsabilidades dos geradores e do poder público e aos instrumentos econômicos aplicáveis (BRASIL, 2010).

O Plano de Logística Sustentável, como uma ferramenta de planejamento que orienta os órgãos e entidades sobre os caminhos de atuação pautados nas práticas de sustentabilidade e de racionalização de gastos e processos na Administração Pública, deve contemplar o gerenciamento de resíduos.

A Instrução Normativa nº 10/2012 foi atualizada pela Portaria SEGES/ME nº 8.678, de 19 de julho de 2021, que dispõe sobre a governança das contratações públicas no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Nessa portaria, o Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS) é definido como um:

Art. 2º, VII - (...) instrumento de governança, vinculado ao planejamento estratégico do órgão ou entidade, ou instrumento equivalente, e às leis orçamentárias, que estabelece a estratégia das contratações e da logística no âmbito do órgão ou entidade, considerando objetivos e ações referentes a critérios e a práticas de sustentabilidade, nas dimensões econômica, social, ambiental e cultural (BRASIL, 2021) .

Deste modo recomenda-se, como boa prática, que ao desenvolver o Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS), o Ifal inclua como uma de suas iniciativas a elaboração, divulgação, implementação, monitoramento e avaliação do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS).

Como benefício espera-se que sejam estabelecidas estratégias para o controle e monitoramento dos processos, visando evitar descartes inadequados que possam causar impactos negativos ao meio ambiente, à saúde pública ou ao orçamento público.

**2.11 Achado 11: A alta administração não estabeleceu modelo de gestão da sustentabilidade social, com objetivos, indicadores e metas alinhados com a estratégia do Ifal e equipe dedicada a acompanhá-lo, com monitoramento do desempenho da gestão e acompanhamento da execução dos planos vigentes quanto ao alcance das metas estabelecidas.**

A sustentabilidade social é um dos aspectos de responsabilidade que ganha cada vez mais relevância na sociedade. Nas instituições públicas, o lado social deve estar sempre alinhado às práticas ambientais e culturais atentando-se para as desigualdades, condições de trabalho, diversidade e inclusão, além das contribuições para as comunidades circunvizinhas.

Nesse espectro, o TCU reforça a importância do alinhamento das políticas de sustentabilidade social às estratégias das organizações. Desta forma, destaca-se relevância da definição do modelo de gestão da sustentabilidade social e do seu efetivo acompanhamento.

Assim, procurou-se verificar junto ao site institucional se o Ifal estabeleceu modelo de gestão da sustentabilidade social com objetivos, indicadores e metas alinhados com a estratégia do Ifal e equipe dedicada a acompanhá-lo, com monitoramento do desempenho da gestão e acompanhamento da execução dos planos vigentes quanto ao alcance das metas estabelecidas. Tais informações não foram encontradas no site. Face à importância do tema em tela, solicitou-se aos gestores informações sobre tais procedimentos. Foi informado pela gestão que não foram estabelecidos. Destaca-se que o relatório individual

da autoavaliação - iESGo2024, acórdão 1913/2024 - TCU – Plenário, traz entre inexpressivo e inicial o Índice de Governança e Gestão da Sustentabilidade Social do Ifal.

A ausência de um modelo de gestão da sustentabilidade social com objetivos, indicadores e metas alinhados com a estratégia, e equipe dedicada a acompanhá-lo, com monitoramento do desempenho da gestão e acompanhamento da execução dos planos vigentes – pode ter como causa o número reduzido de servidores, a falta de capacitação específica, a falta de comunicação e colaboração, etc., o que pode comprometer o controle social, as questões relativas à diversidade e inclusão, a prevenção e combate ao assédio, a promoção da acessibilidade e a prevenção e combate à discriminação.

Assim sendo, recomenda-se aos gestores, como boa prática, a definição do modelo de gestão da sustentabilidade social com objetivos, indicadores e metas alinhados com a estratégia do Ifal e equipe dedicada a acompanhá-lo, com monitoramento do desempenho da gestão e acompanhamento da execução dos planos vigentes que permita aos órgãos de controle e demais interessados obter evidências quanto à sua implementação, execução, monitoramento e avaliação.

Como benefício espera-se contribuir para uma gestão transparente e eficiente da sustentabilidade social, para o atingimento dos objetivos institucionais e para a entrega de resultados à sociedade.

**2.12 Achado 12: A alta administração do Ifal não estabeleceu modelo de gestão de tecnologia da informação, gestão de mudanças, gestão de configuração e ativos de TI, e gestão de incidentes de serviços de tecnologia da informação e de incidentes de segurança da informação.**

Balizado no COBIT 2019, que apresenta uma estrutura para governança e gestão de tecnologia da informação; nos conceitos dispostos no COSO I; na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01, de 10 de maio de 2016 que dispõe sobre os controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal; na Instrução Normativa GSI/PR Nº 3, de 28 de maio de 2021; e no Guia de Governança de TIC do SISP v 2.0, entende-se a necessidade de um efetivo gerenciamento da tecnologia da informação face a sua relevância no atingimento dos objetivos institucionais.

Já o Decreto nº 7.579, de 11 de outubro de 2011, traz pontos relevantes para a implementação da governança de TI através do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP, no sentido de planejamento, coordenação, organização, operação, controle e supervisão dos recursos de tecnologia da informação dos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

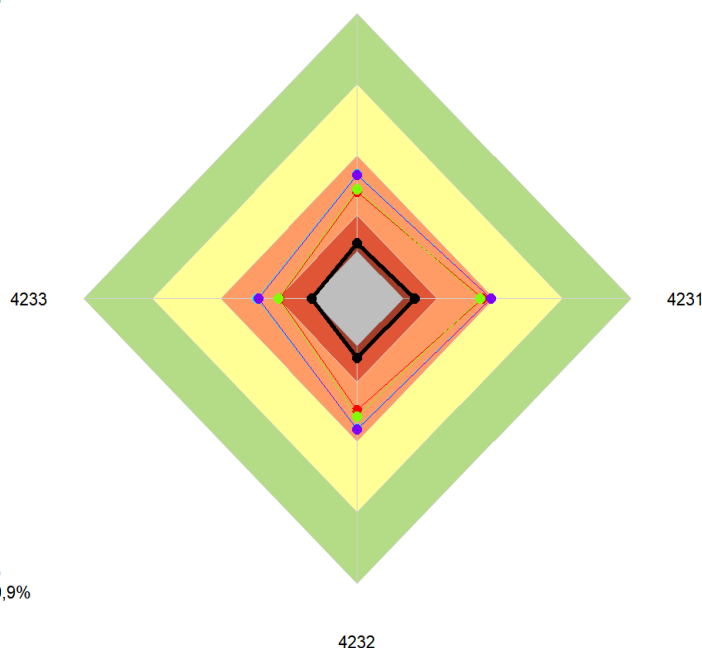
Verificou-se, ainda, que a Portaria Normativa nº 60/2024 instituiu a Norma de Gestão de Incidentes da Segurança de Informação; e a Portaria Normativa nº 61/2024 normatizou a diretriz específica que aborda o Tratamento da Informação no âmbito do Instituto Federal de Alagoas (Ifal), assegurando a integridade, confidencialidade, disponibilidade, integridade e não repúdio da informação, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) e demais legislações aplicáveis.

Ainda que com os esses normativos estabelecidos, não foram encontradas evidências (atas, registros, relatórios, cronogramas, etc) sobre a implementação e o efetivo acompanhamento das ações desenvolvidas relacionadas à gestão de TI e à segurança da informação. Destaca-se ainda, que o TCU, através do relatório individual da autoavaliação - iESGo2024, acórdão 1913/2024 - TCU - Plenário, traz como inexpressiva a capacidade do Ifal em gerir os riscos de tecnologia da informação e da segurança da informação conforme o *Indicador: RiscosTISegInfo - Capacidade em gerir riscos de tecnologia da informação e da segurança da informação* – figura 5.

Figura 4 – Indicador sobre a capacidade em gerir riscos de tecnologia da informação e da segurança da informação

**ESGo2024 - Governança e Gestão de tecnologia da informação e da segurança da informação**  
**Capacidade em gerir riscos de tecnologia da informação e da segurança da informação**

- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Alagoas RiscosTISegInfo
- Área.temática: Instituição de Ensino
- Natureza.Jurídica: Autarquia
- Administração: Indireta
- Poder: Executivo



Fonte: iESGo2024 - TCU

Em resposta ao questionário da Audint sobre os pontos acima elencados, obteve-se que todos se encontram em implementação. Entretanto, nas informações encaminhadas a esta Audint não foram evidenciadas as fases da implementação (atas, registros, relatórios, cronogramas, etc).

A ausência de evidências da implementação e do efetivo acompanhamento das ações desenvolvidas relacionadas à gestão de tecnologia da informação; da gestão de mudanças; da gestão de configuração e ativos – contendo a descrição do ativo, configurações de hardware, versões de software, e, quando pertinente, a criticidade e/ou relevância em função dos serviços e sistemas suportados, a gestão das licenças e versões de softwares; e, da gestão de incidentes de serviços de tecnologia e segurança da informação pode ter como causa o número reduzido de servidores, a falta de capacitação específica, a falta de comunicação e colaboração, aversão à documentação, etc., o que pode comprometer o planejamento da implementação e a tomada de decisões podendo, ainda, levar a prejuízos para a instituição e para a sociedade, além de comprometer os objetivos institucionais.

Assim sendo, recomenda-se aos gestores, como boa prática, que durante a execução do Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) 2024-2028 e PDTIC 2024-2025, estabelecidos em consonância como PDI (2024-2028), sejam elaborados documentos (atas, registros, relatórios, etc) que comprovem e permitam avaliar a implementação e o efetivo acompanhamento das metas, indicadores e objetivos referentes ao modelo de gestão de tecnologia da informação, gestão de mudanças, gestão de configuração e ativos, e gestão de incidentes de serviços de tecnologia e segurança da informação. Tal recomendação busca contribuir com o aprimoramento, transparência, gestão por resultados e o controle social através da aplicação de boas práticas de gestão.

### **2.13 Achado 13: O Ifal não monitora o desempenho da gestão de tecnologia da informação acompanhando a execução dos planos vigentes quanto ao alcance das metas estabelecidas.**

Sendo considerados primordiais no monitoramento do desempenho e no acompanhamento da execução dos planos e metas estabelecidas, os indicadores são instrumentos eficazes ao permitirem o auxílio aos gestores na tomada de decisões e formulação de estratégias – contribuindo com o atingimento das metas adotadas, avanços, melhorias e correções através da identificação de desvios.

Nesse contexto, a portaria SGD/ME nº 778/2019, em seu artigo 6º, inciso V, dispõe que as organizações tenham um processo de acompanhamento formalizado para monitorar e avaliar a implementação das ações, o uso dos recursos e a entrega dos serviços, com o objetivo de atender às estratégias e aos objetivos institucionais, e verificar o alcance das metas; estabelecendo ações para correção de desvios, caso necessário.

Entretanto, em visita ao site institucional não se observaram relatórios do monitoramento do desempenho da gestão de tecnologia da informação ou do acompanhamento da execução de planos passados ou vigentes, exceto uma planilha de acompanhamento de execução do PDTIC 2020-2021. Em resposta aos questionamentos da Audint sobre a questão em tela, a gestão informou que se encontra em implementação. No entanto, não foram evidenciadas as fases da implementação (atas, registros, relatórios, cronogramas, etc).

Destaca-se que a causa do não monitoramento do desempenho da gestão de tecnologia da informação e do efetivo acompanhamento da execução dos planos e metas estabelecidas pode ocorrer em função da capacidade reduzida de pessoal, aversão à documentação ou ausência de diretrizes formais – o que pode comprometer a medição e avaliação do desempenho e da execução dos planos e metas estabelecidas, e levar a riscos e desconformidades.

Assim sendo, recomenda-se aos gestores, como boa prática, o desenvolvimento de um plano de gestão com métodos formais para a implementação do desempenho da gestão de tecnologia da informação e para o efetivo acompanhamento da execução do PDTIC 2024-2025 e metas estabelecidas no Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) 2024-2028 que permita aos órgãos de controle e demais interessados obter evidências quanto à sua implementação, execução, monitoramento e avaliação.

Como benefício espera-se maior eficácia e eficiência na implementação, na execução, na medição e na avaliação dos trabalhos desenvolvidos – o que pode contribuir para a melhoria e aprimoramento dos resultados permitindo, ainda, uma análise aprofundada das metas estabelecidas, eficiência operacional, custo-benefício e alinhamento das ações da tecnologia da informação com os objetivos institucionais.

#### **2.14 Achado 14: O Ifal não possui catálogo de serviços de tecnologia da informação e monitora níveis de serviço.**

O catálogo de serviços de TI organiza demandas e agiliza a solução de problemas. É tido como uma ferramenta que compila todos os serviços do setor de tecnologia da informação, com todas as informações necessárias – o que possibilita uma ação mais assertiva no desenvolvimento e entrega de serviços; auxiliando, ainda, no monitoramento dos serviços quanto ao alinhamento das expectativas dos usuários.

Já o monitoramento e o relato de níveis de serviço são essenciais para garantir a eficácia, a eficiência e a efetividade dos serviços de tecnologia da informação numa instituição. Nesse contexto, o COBIT traz que o monitoramento e o relato sistemáticos dos níveis de serviço auxiliam as organizações no acompanhamento do desempenho, na implementação de melhorias e na conformidade entre acordos de níveis de serviço.

O COBIT destaca ainda a importância do monitoramento dos níveis de serviço em tempo real, com a necessidade de ferramentas de relatórios robustas que permitam a visibilidade do desempenho do serviço de tecnologia da informação e permitam a tomada de decisões. Nessa seara, os relatórios automatizados favorecem a coleta e a análise de dados, com relatórios mais rápidos e precisos dos níveis de serviço e maior visibilidade das tendências de desempenho – favorecendo a identificação das áreas que necessitam melhorias.

Nesse sentido, com o intuito de se verificar a existência de catálogo de serviços de tecnologia da informação e monitoramento dos níveis de serviço no Ifal, solicitou-se à gestão informações sobre a existência de tais procedimentos. Foi informado pelos gestores que se encontram em implementação. No entanto, não foram evidenciadas as fases da implementação (atas, registros, relatórios, cronogramas, etc).

Desta forma, observa-se a necessidade de elaboração do catálogo de serviços de tecnologia da informação e monitoramento dos níveis de serviço. A causa da inobservância dos requisitos em questão pode ser fruto da capacidade reduzida de pessoal, aversão à documentação ou ausência de diretrizes formais. Como consequência pode acontecer a comunicação às partes interessadas de forma não clara e não concisa, atrasando a identificação de áreas que necessitem melhorias, alocação de recursos e aprimoramento de serviços.

Assim sendo recomenda-se, como boa prática, a implementação de ferramentas formais para acompanhar a elaboração do catálogo de serviços de tecnologia da informação e para monitorar os níveis de serviço durante a execução do PDTIC 2024-2025 e metas estabelecidas no Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) 2024-2028 que permitam aos órgãos de controle e demais interessados obter evidências quanto à sua implementação, execução, monitoramento e avaliação.

Como benefício espera-se maior eficácia e eficiência na identificação de serviços fornecidos pela tecnologia da informação aos usuários, e, aperfeiçoamento no rastreamento de níveis de serviço e identificação de potenciais problemas de forma proativa – o que pode contribuir para o desenvolvimento e aprimoramento dos resultados, impulsionando a melhoria contínua na prestação de serviços.

#### **2.15 Achado 15: O Ifal não executa processo de controle de acesso à informação e aos ativos associados à informação.**

Apontado como componente vital na estratégia de segurança, o controle de acesso é visto como uma forte ferramenta para que as organizações minimizem o risco de segurança do acesso não autorizado. Conforme o COBIT 2019, o serviço de segurança gerenciado busca proteger as informações da organização para manter o nível de risco de segurança da

informação dentro de patamares aceitáveis de acordo com a política de segurança, tendo como objetivo minimizar o impacto de vulnerabilidades e incidentes de segurança de informações operacionais – garantindo que os usuários tenham acesso às informações de acordo com os requisitos de negócios.

Com relação aos ativos associados à informação, o COBIT 2019, em BAI 09 – Ativos Gerenciados, objetiva certificar se a utilização dos ativos proporciona valor aos negócios; se os ativos permanecem operacionais; se os ativos são contabilizados e fisicamente protegidos; e se os ativos são priorizados para suportar a capacidade de serviço com confiabilidade e disponibilidade. O COBIT 2019 traz, ainda, que as organizações devem gerenciar as licenças de modo a observar os termos de aquisição e uso, e sua conformidade com o licenciamento.

A Política de Segurança da Informação do Ifal foi estabelecida pela Resolução Nº 111 / 2023 - CONSUP/IFAL. A Resolução apresenta normas, diretrizes e princípios com intuito de assegurar a disponibilidade, integridade, confidencialidade e a autenticidade da informação do Ifal e traz no Art. 7º as seguintes diretrizes específicas da política:

- I - tratamento da informação;
- II - segurança física e do ambiente;
- III - gestão de incidentes em segurança da informação;
- IV - gestão de ativos;
- V - gestão do uso dos recursos operacionais e de meios de comunicações, como: e-mail, acesso à internet, mídias sociais, computação em nuvem, dentre outros;
- VI - controles de acesso;
- VII - gestão de riscos;
- VIII - gestão de continuidade; e
- IX - auditoria e conformidade.

Face à importância do tema em tela, questionou-se à gestão sobre se o Ifal executa processo de controle de acesso à informação e aos ativos associados. Foi informado pelos gestores que se encontram em implementação. No entanto, não foram evidenciadas as fases da implementação (atas, registros, relatórios, cronogramas, etc).

Nesse contexto, observa-se a necessidade de ferramentas formais para acompanhar a implementação do processo de controle de acesso à informação e aos ativos associados. A causa da inobservância dos requisitos em questão pode ser fruto da capacidade reduzida de pessoal, aversão à documentação, capacitação específica ou falta de comunicação e colaboração. Como consequência há a possibilidade de ocorrência de violações e/ou perda de dados, em que informações sensíveis podem ser acessadas por pessoas não autorizadas; prejuízos à instituição e à sociedade, e não responsabilização.

Assim sendo, recomenda-se aos gestores, como boa prática, o desenvolvimento de ferramentas formais para acompanhar a implementação e execução do processo de

controle de acesso à informação e dos ativos associados que permitam aos órgãos de controle e demais interessados obter evidências quanto à sua implementação, execução, monitoramento e avaliação.

Como benefício espera-se contribuir para minimizar o impacto de vulnerabilidades e incidentes de segurança de informações; minimizar o risco de segurança do acesso não autorizado; *accountability* e redução de custos.

#### **2.16 Achado 16: Não há definições da gestão dos softwares e projetos de tecnologia da informação desenvolvidos pelo Ifal, durante todo o ciclo de vida.**

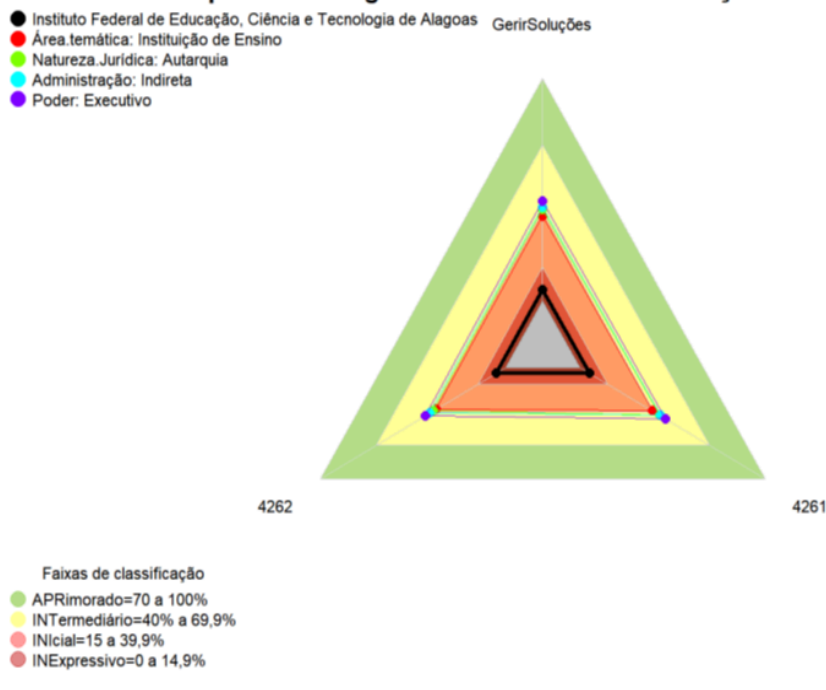
A gestão de projetos de TI permite identificar requisitos e expectativas a serem desenvolvidas e adaptadas às necessidades da organização. Tendo um ciclo de vida composto por: iniciação, planejamento, execução, monitoramento, encerramento. Já o ciclo de vida de um software envolve etapas que vão desde a concepção até a desativação – permitindo o desenvolvimento eficiente e manutenção contínua.

Assim, entende-se o ciclo de vida de um projeto como uma base que permite um planejamento, execução e uma conclusão dentro de metas estabelecidas – contribuindo para que se observe de forma holística a antecipação de desafios e permita a alocação de recursos de maneira eficaz e eficiente conforme os objetivos estabelecidos. Não sendo diferente, guardadas as devidas proporções, no caso do ciclo de vida dos softwares.

Dentre as funções de gestão dos softwares e projetos destacam-se a identificação das necessidades, alinhamento de expectativas, levantamento de custos, riscos e prazos. Em virtude da relevância da questão, solicitou-se à gestão informações sobre a existência de definições da gestão dos softwares e projetos de tecnologia da informação. Foi informado pelos gestores que se encontram em implementação. No entanto, não foram evidenciadas as fases da implementação (atas, registros, relatórios, cronogramas, etc).

Destaca-se ainda, que o TCU, através do relatório individual da autoavaliação - iESGo2024, acórdão 1913/2024 - TCU - Plenário, traz como inexpressiva a capacidade do Ifal em gerir o desenvolvimento de soluções e inovação conforme o *Indicador: RiscosTISegInfo – Capacidade em gerir desenvolvimento de soluções e inovação* – figura 6.

Figura 5 – Indicador sobre a capacidade em gerir desenvolvimento de soluções e inovação  
**ESGo2024 - Governança e Gestão de tecnologia da informação e da segurança da informação**  
**Capacidade em gerir desenvolvimento de soluções e inovação**



Fonte: iESGo2024 - TCU

Desta forma, observa-se a necessidade de ferramentas formais para acompanhar a gestão dos softwares e projetos. A causa da inobservância dos requisitos em questão pode ser fruto da capacidade reduzida de pessoal, aversão à documentação, ou falta de comunicação e colaboração – o que pode comprometer o planejamento da implementação, aumento de custos e a tomada de decisões, podendo, ainda, levar a prejuízos para a instituição e para a sociedade, além de comprometer os objetivos institucionais.

Assim sendo recomenda-se, como boa prática, o desenvolvimento de ferramentas formais para acompanhar a implementação e execução da gestão dos softwares e projetos que permitam aos órgãos de controle e demais interessados obter evidências quanto à sua implementação, execução, monitoramento e avaliação.

Como benefício espera-se maior eficácia e eficiência na avaliação da gestão dos softwares e projetos – o que pode contribuir para a transparência, controle social, redução de custos e gestão por resultados através da aplicação de boas práticas de gestão.

### **2.17 Achado 17: O Ifal não faz uso de Inteligência Artificial em seus processos internos ou finalísticos.**

O uso da Inteligência Artificial nas instituições de ensino pode favorecer alunos, professores e técnicos a atingirem metas educacionais, ao permitirem maior alinhamento entre as necessidades e a capacidade de otimizar recursos. Por meio da análise de dados, a IA pode ajudar a identificar áreas de dificuldades e lacunas no aprendizado – o que pode oferecer a possibilidade de uma aprendizagem personalizada, flexível e inclusiva.

Nos processos internos, a IA pode contribuir na otimização, na redução de tempo e custos – permitindo tomada de decisões mais rápidas, eficazes e eficientes – por permitirem a análise de grandes volumes de dados e identificar padrões repetitivos.

O TCU tem avançado na avaliação das políticas públicas de incentivo, na regulação e no uso da IA nas organizações públicas. Haja vista, o avanço de tal tecnologia no setor público. Dentre as principais preocupações da inserção da IA no contexto educacional destacam-se as questões de equidade, ética, transparência, privacidade de dados, impactos sociais e econômicos, responsabilidade e questões de autonomia.

Face à relevância da temática apresentada, solicitou-se à gestão informações sobre uso de Inteligência Artificial em seus processos internos ou finalísticos. Foi informado que se encontra em implementação. Entretanto, nas informações encaminhadas a esta Audint não foram evidenciadas as fases da implementação (atas, registros, relatórios, cronogramas, etc).

A ausência de evidências da implementação e do efetivo acompanhamento das ações desenvolvidas relacionadas a Inteligência Artificial nos processos internos ou finalísticos pode ter como causa o número reduzido de servidores, a falta de capacitação específica, a falta de comunicação e colaboração, aversão à documentação, etc., o que pode comprometer o planejamento da implementação e a tomada de decisões podendo, ainda, levar a prejuízos para a instituição e para a sociedade, além de comprometer os objetivos institucionais.

Assim sendo, recomenda-se aos gestores, como boa prática, que durante a execução do PDI (2024-2028) sejam elaborados documentos (atas, registros, relatórios, cronogramas etc) que comprovem e permitam avaliar a implementação e o efetivo acompanhamento dos trabalhos desenvolvidos. Tal recomendação busca contribuir com o aprimoramento, transparência, gestão por resultados e o controle social através da aplicação de boas práticas de gestão.

**2.18 Achado 18: A alta administração do Ifal não estabeleceu modelo de gestão de contratação com processos que promovem a realização de contratações sustentáveis e não monitora o desempenho da gestão de tais contratações na execução dos planos vigentes.**

Conforme o TCU, o modelo de gestão de contratações deve definir com clareza a autoridade, responsabilidade e diretrizes para guiar os profissionais da área no desempenho de suas atribuições – buscando garantir, além da qualidade na execução contratual, a eficiência no gasto público. Assim, promover a integridade nas contratações é ponto essencial para prevenir a ocorrência de fraudes, corrupção e outros atos antiéticos nas contratações.

Com as inovações trazidas pela nova lei de licitações 14.133/21, o plano de contratações ganhou muito mais relevância tendo como objetivo racionalizar e garantir o seu alinhamento com o planejamento estratégico institucional. Ainda nessa linha de entendimento, a alta administração é responsável pela governança das contratações e deve implementar processos e estruturas, inclusive de gestão de riscos e controles internos, para avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os respectivos contratos, com o intuito de alcançar os objetivos estabelecidos.

Desta forma, a implementação de processos de gestão que incorpore a realização de contratações sustentáveis é ponto fundamental. Tal prática contribui para a redução do impacto ambiental, para a promoção da eficiência energética, para incentivar a produção e o consumo responsáveis e para fomentar a inclusão social.

Nesse sentido, com o intuito de se verificar se o Ifal estabeleceu modelo de gestão de contratação com processos que promovem a realização de contratações sustentáveis e monitora o desempenho da execução dos planos vigentes quanto ao alcance das metas estabelecidas – realizou-se visita ao sítio da Instituição na internet em que se observou a Instrução Normativa nº 8/2022 que padroniza os procedimentos para a preparação do Plano de Contratações Anual no âmbito da Reitoria e Campi do Ifal e o Manual de Compras.

Face à importância do tema em tela solicitou-se à gestão, por meio do memorando nº 25/2024 (questionário), informações sobre tais procedimentos. Foi informado pela PROAD que existem; e forneceu os links abaixo:

<https://www2.ifal.edu.br/o-ifal/administracao/normas/IN08PAC.pdf>

[https://www2.ifal.edu.br/o-ifal/administracao/normas/copy\\_of\\_ManualdeComprasVerso2024Comriscosdometaprocesso.pdf](https://www2.ifal.edu.br/o-ifal/administracao/normas/copy_of_ManualdeComprasVerso2024Comriscosdometaprocesso.pdf)

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1PhUw8LBGg0ILb-JS2b\\_9Qy47T79jRWUU4E4H\\_FyYRBc/edit?gid=959912510#gid=959912510](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1PhUw8LBGg0ILb-JS2b_9Qy47T79jRWUU4E4H_FyYRBc/edit?gid=959912510#gid=959912510)

No entanto, nos links fornecidos não restaram devidamente evidenciados o modelo de gestão de contratação, relatórios de monitoramento do desempenho, indicadores ou avaliação de critérios e requisitos de sustentabilidade nas contratações. Ressalta-se que o relatório individual da autoavaliação - iESGo2024, acórdão 1913/2024 - TCU - Plenário, traz como inicial o estabelecimento do modelo de gestão de contratações, conforme o *Indicador 2134*: - *A alta administração estabeleceu modelo de gestão de contratações*; como inicial, o indicador *2154*: - *A liderança monitora o desempenho da gestão de contratações*; e como inexpressivos os indicadores 4341 e 4342: *os processos de trabalho da gestão de contratações promovem a realização de contratações sustentáveis, e, a organização adota critérios e requisitos de sustentabilidade nas contratações*, respectivamente.

Destaca-se que a ausência de um modelo de gestão de contratação com processos que promovam a realização de contratações sustentáveis e o monitoramento do desempenho da execução dos planos vigentes pode ter como causa o número reduzido de servidores, a falta de capacitação específica, a falta de comunicação e colaboração, aversão à documentação, etc., o que pode comprometer a transparência, *accountability*, controle social, eficiência nas contratações públicas e os objetivos institucionais estratégicos.

Assim sendo, recomenda-se aos gestores, como boa prática, a elaboração de um modelo de gestão de contratação que contemple processos que promovam a realização de contratações sustentáveis e o efetivo monitoramento do desempenho da execução durante o PDI 2024-2028, e que permita aos órgãos de controle e demais interessados obter evidências quanto à sua implementação, execução, monitoramento e avaliação.

Como benefício espera-se contribuir para uma gestão transparente e eficiente dos recursos públicos – evitando gastos desnecessários, compras realizadas às pressas ou adesões a atas de registro de preços sem o devido planejamento.

### **2.19 Achado 19: Não há um modelo de gestão orçamentária e financeira estabelecido.**

Uma eficiente gestão orçamentária e financeira nas instituições é aspecto fundamental para que se possa garantir a eficiência, transparência e *accountability* na utilização dos recursos públicos. Para tal, faz-se necessário o desenvolvimento da definição de um modelo que contemple as devidas responsabilidades, diretrizes, objetivos e metas para que sirvam de guia para a gestão.

Nessa seara, a utilização de indicadores pode permitir uma visão clara sobre os aspectos orçamentários e financeiros – o que pode facilitar a tomada de decisões estratégicas.

Segundo o TCU, a ausência de indicadores apropriados para a gestão do processo orçamentário pode levar a relatórios de controle de gestão imprecisos, incompletos ou intempestivos que podem afetar negativamente a eficácia do monitoramento da gestão orçamentária.

Nesse sentido, com o intuito de se verificar se o Ifal estabeleceu modelo de gestão orçamentária e financeira – realizou-se visita ao sítio da Instituição na internet em que se observaram o Painel Orçamentário utilizado para acompanhar a execução orçamentária e financeira. Não se encontrando, porém, o modelo de gestão. Face à importância do tema em tela, solicitou-se aos gestores informações sobre tal procedimento. Foi informado pela PROAD que se encontra em implementação. Mas, que “não há documentos comprobatórios (portaria, instrução normativa, etc.). A definição do modelo é definido nas reuniões da Comissão Fordap de Orçamento, do Fordap e do Colégio de Dirigentes. A Proad definirá e divulgará documento com modelo de gestão orçamentária e financeira”.

Destaca-se que a ausência de um modelo de gestão orçamentária e financeira que contemple as devidas responsabilidades, diretrizes, objetivos, indicadores e metas que sirvam de guia para a gestão e em consonância com o referencial de governança pública – pode ter como causa o número reduzido de servidores, a falta de capacitação específica, a falta de comunicação e colaboração, aversão à documentação, etc., o que pode comprometer a transparência, *accountability*, controle social, eficiência da gestão orçamentária e financeira e os objetivos institucionais estratégicos.

Assim sendo, recomenda-se aos gestores, como boa prática, a elaboração de um modelo gestão orçamentária e financeira que oriente as ações institucionais quanto a sua gestão, direcione a atuação e promova o seu efetivo monitoramento em consonância com o referencial de governança pública, e que permita aos órgãos de controle e demais interessados obter evidências quanto à sua implementação, execução, monitoramento e avaliação.

Como benefício espera-se contribuir para uma gestão transparente e eficiente dos recursos públicos, para o atingimento dos objetivos institucionais e para a entrega de resultados à sociedade.

## **2.20 Achado 20: Não há o monitoramento do uso das energias renováveis.**

Relacionado ao desenvolvimento econômico, social e ambiental, o uso das energias renováveis oferece uma série de benefícios, incluindo a redução da emissão de gases de efeito estufa, a redução de custos com energia e a promoção de uma cultura sustentável nas instituições.

Ainda nessa linha de entendimento, a implantação de sistemas de energias renováveis possibilita a aproximação entre a tecnologia e os alunos – permitindo que vivenciem, na prática, conhecimentos que contribuem para a formação profissional, e para a formação de cidadãos conscientes dos desafios ambientais.

Com o intuito de se verificar o monitoramento e/ou avaliação do uso das energias renováveis no Ifal, foi realizada visita no site institucional. Neste, não foram encontradas evidências de relatórios ou outro dispositivo que permitisse tal verificação. Face à importância da questão apresentada, solicitou-se à gestão informações sobre tais procedimentos. Esta por sua vez informou que o investimento em energia renovável no Ifal diz respeito às contratações cujo objeto trata de energia solar. Entre 2019 e 2024 houve um total de R\$ 7.200.192,23 investidos nos campi Piranhas, Palmeira dos Índios, Coruripe, Arapiraca, Penedo, Maragogi, Murici, Satuba, Batalha, Marechal Deodoro, São Miguel dos Campos. As empresas contratadas foram: MTEC ENERGIA EIRELI (22.310.018/0001-22); GRUPO CRISTAL SOLAR EIRELI (08.645.363/0001-96); 5G ENERGIA (19.983.065/0001-22). No que diz respeito ao monitoramento de uso e aos resultados mensurados, a Proad entende que tais informações estão sob a responsabilidade da Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional/PRDI.

Nesse contexto, observa-se a necessidade de ferramentas formais para monitoramento e avaliação do uso das energias renováveis no Ifal – haja vista o investimento realizado. Entende-se que faz-se necessário medir o impacto desse investimento; os benefícios financeiros e não-financeiros. A causa da inobservância dos requisitos em questão pode ser fruto da capacidade reduzida de pessoal, aversão à documentação, falta de comunicação e colaboração ou ausência de diretrizes formais. Como consequência há a possibilidade de não aproveitamento eficiente da implantação da energia renovável; seja na redução de custos, no ensino, pesquisa e extensão ou na promoção de uma cultura sustentável entre alunos e servidores.

Desta forma, recomenda-se aos gestores que durante a execução do PDI (2024-2028) sejam elaborados procedimentos formais para o monitoramento e avaliação do uso da energia renovável no Ifal. Como benefício espera-se maior eficácia e eficiência na medição e na avaliação da sua implantação – o que pode contribuir para a transparência, controle social e gestão por resultados através da aplicação de boas práticas de gestão.

### **2.21 Achado 21: Não há programa de Diversidade e Inclusão no Ifal, e que contemple os/as servidores.**

A inclusão no ambiente escolar visa garantir que todos os cidadãos tenham acesso a uma educação em que se respeita as diferenças e particularidades. Os programas de diversidade

e inclusão são de extrema relevância para criar uma cultura de acolhimento que valoriza as diferenças e desenvolve a inovação e a criatividade.

Segundo a Fundação Abrinq, a diversidade refere-se à variedade de características, identidades, origens e perspectivas presentes em um determinado grupo, comunidade ou sociedade. Ainda conforme a Fundação, no contexto escolar a diversidade congrega diferenças em termos de raça, etnia, gênero, religião, habilidades físicas e mentais, origens socioeconômicas, dentre outros aspectos. A inclusão, por sua vez, busca a criação de um ambiente com igualdade de oportunidades em que as pessoas se interconectam e se percebem valorizadas e respeitadas nas suas diferenças.

Nessa linha de entendimento, buscou-se junto à gestão informações sobre a existência de programa de Diversidade e Inclusão no Ifal, e se contemplava os/as servidores. Foi informado pela DGP a não existência do programa. Já a Assessoria Executiva informou que se encontra em implementação. No entanto, não foram evidenciadas as fases da implementação (atas, registros, relatórios, cronogramas, etc).

Nesse contexto, observa-se a necessidade de elaboração e implementação de um programa Diversidade e Inclusão no Ifal. A causa da inobservância do requisito em questão pode ser fruto da capacidade reduzida de pessoal, capacitação específica ou ausência de diretrizes formais. Como consequência há a possibilidade de ocorrência de violações de normativos ou o não reconhecimento e valorização das diferenças na instituição.

Assim sendo, recomenda-se o desenvolvimento de um programa Diversidade e Inclusão no Ifal que contemple o ambiente acadêmico e externo. Como benefício espera-se contribuir para a inclusão, diversidade e para o exercício pleno da cidadania.

## **2.22 Achado 22: Não há monitoramento do desempenho dos processos finalísticos.**

Os indicadores são instrumentos eficientes no processo de medição, monitoramento e avaliação do desempenho, pois, além de auxiliar os gestores na tomada de decisões e formulação de estratégias, contribuem para o atingimento das metas estabelecidas através da identificação de desvios, os quais devem ser corrigidos antes que comprometam os objetivos institucionais. Nesse contexto, o Guia referencial para medição de desempenho e manual para construção de indicadores (MPOG, 2009) dispõe que os “indicadores são instrumentos de gestão essenciais nas atividades de monitoramento e avaliação do desempenho das organizações, assim como de seus projetos, programas e políticas, pois permitem acompanhar o alcance das metas, identificar avanços, melhorias de qualidade, correção de problemas e necessidades de mudança”.

Ainda nesse sentido, o Guia referencial para construção e análise de indicadores (ENAP, 2021) reza que

indicadores claros e bem construídos auxiliam tanto o gestor público, em sua tomada de decisão, como também aumentam a transparência e *accountability* das ações governamentais. Não basta ter ferramentas para coletar, analisar e visualizar dados se esses dados não refletirem exatamente aquilo que deva ser mensurado para a correta condução da política pública (ENAP, 2021).

Nessa seara, com o intuito de se observar os controles e o monitoramento do desempenho da gestão dos processos finalísticos do Ifal a partir de relatórios de medição, buscou-se identificar quais os indicadores utilizados para o acompanhamento e avaliação. No site da instituição não foi possível identificá-los. Através dos memorandos nº 24 e 25/2024 (questionário) foram solicitadas informações a PROEN e PRPPI sobre a existência de tais procedimentos. A PROEN não respondeu aos questionamentos; a PRPPI, por sua vez, informou que não monitora.

Destaca-se que a causa do não monitoramento do desempenho da gestão dos processos finalísticos pode ocorrer em função da capacidade reduzida de pessoal, aversão à documentação ou ausência de diretrizes formais – o que pode comprometer a medição e avaliação do desempenho e metas estabelecidas.

Assim sendo, recomenda-se aos gestores, como boa prática, o desenvolvimento de procedimentos formais para o monitoramento e avaliação do desempenho da gestão dos processos finalísticos durante a execução do PDI 2024-2028. Como benefício espera-se maior eficácia e eficiência na medição e na avaliação dos trabalhos desenvolvidos – o que pode contribuir para a transparência, controle social e para a melhoria e aprimoramento dos resultados.

## 3 RECOMENDAÇÕES

### **Achado 01:**

Recomenda-se aos gestores, como boa prática, a elaboração de medidas formais para a identificação e o tratamento de indícios de fraude e corrupção no Ifal.

### **Achado 02:**

Recomenda-se, como boa prática, a implantação do processo de gestão e do gerenciamento dos riscos considerados críticos para o Ifal no desenvolvimento do PDI 2024-2028.

### **Achado 03:**

Recomenda-se, como boa prática, que os gestores estabeleçam uma Política de Gestão de Pessoas que possibilite à Instituição o desenvolvimento de competências, a melhoria do desempenho, a motivação e o comprometimento dos servidores com a organização.

### **Achado 04:**

Recomenda-se aos gestores a elaboração do programa de prevenção e combate ao assédio no Ifal conforme a Lei nº. 14.540, de 3 de abril de 2023, para a instituição de estratégias e ações.

### **Achado 05:**

Recomenda-se, como boa prática, que a estratégia do Ifal seja definida.

### **Achado 06:**

Recomenda-se que o Ifal elabore e execute um processo de gestão de continuidade do negócio.

### **Achado 07:**

Recomenda-se aos gestores a definição das metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários, observando os princípios para prestação dos serviços públicos e o atendimento previstos na Lei n. 13.460/2017.

**Achado 08:**

Recomenda-se que os gestores elaborem um Programa de Sustentabilidade Ambiental para a Instituição ou optem pela adesão a um dos Programas do Poder Executivo Federal.

**Achado 09:**

Recomenda-se, como boa prática, que programas de incentivo e promoção da biodiversidade sejam desenvolvidos visando promover práticas de uso sustentável dos recursos naturais e incentivar a conscientização ambiental.

**Achado 10:**

Recomenda-se, como boa prática, que ao desenvolver o Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS), o Ifal inclua como uma de suas iniciativas a elaboração, divulgação, implementação, monitoramento e avaliação do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS).

**Achado 11:**

Recomenda-se, como boa prática, a definição do modelo de gestão da sustentabilidade social, com objetivos, indicadores e metas alinhados com a estratégia do Ifal e equipe dedicada a acompanhá-lo, com monitoramento do desempenho da gestão e acompanhamento da execução dos planos vigentes que permita aos órgãos de controle e demais interessados obter evidências quanto à sua implementação, execução, monitoramento e avaliação.

**Achado 12:**

Recomenda-se aos gestores, como boa prática, que durante a execução do Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) 2024-2028 e PDTIC 2024-2025 sejam elaborados documentos (atas, registros, relatórios, etc) que comprovem e permitam avaliar a implementação e o efetivo acompanhamento das metas, indicadores e objetivos referentes ao modelo de gestão de tecnologia da informação, gestão de mudanças, gestão de configuração e ativos, e gestão de incidentes de serviços de tecnologia e segurança da informação.

**Achado 13:**

Recomenda-se, como boa prática, o desenvolvimento de um plano de gestão com métodos formais para a implementação do desempenho da gestão de tecnologia da informação e para o efetivo acompanhamento da execução do PDTIC 2024-2025 e metas estabelecidas no

Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) 2024-2028 que permita aos órgãos de controle e demais interessados obter evidências quanto à sua implementação, execução, monitoramento e avaliação.

**Achado 14:**

Recomenda-se, como boa prática, a implementação de ferramentas formais para acompanhar a elaboração do catálogo de serviços de tecnologia da informação e para monitorar os níveis de serviço durante a execução do PDTIC 2024-2025 e metas estabelecidas no Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) 2024-2028 que permitam aos órgãos de controle e demais interessados obter evidências quanto à sua implementação, execução, monitoramento e avaliação.

**Achado 15:**

Recomenda-se, como boa prática, o desenvolvimento de ferramentas formais para acompanhar a implementação e execução do processo de controle de acesso à informação e dos ativos associados que permitam aos órgãos de controle e demais interessados obter evidências quanto à sua implementação, execução, monitoramento e avaliação.

**Achado 16:**

Recomenda-se, como boa prática, o desenvolvimento de ferramentas formais para acompanhar a implementação e execução da gestão dos softwares e projetos que permitam aos órgãos de controle e demais interessados obter evidências quanto à sua implementação, execução, monitoramento e avaliação.

**Achado 17:**

Recomenda-se aos gestores, como boa prática, que durante a execução do PDI (2024-2028) sejam elaborados documentos (atas, registros, relatórios, cronogramas etc) que comprovem e permitam avaliar a implementação e o efetivo acompanhamento dos trabalhos desenvolvidos.

**Achado 18:**

Recomenda-se, como boa prática, a elaboração de um modelo de gestão de contratação que contemple processos que promovam a realização de contratações sustentáveis e o efetivo monitoramento do desempenho da execução durante o PDI 2024-2028, e que permita aos órgãos de controle e demais interessados obter evidências quanto à sua implementação, execução, monitoramento e avaliação.

**Achado 19:**

Recomenda-se, como boa prática, a elaboração de um modelo gestão orçamentária e financeira que oriente as ações institucionais quanto a sua gestão, direcione a atuação e promova o seu efetivo monitoramento em consonância com o referencial de governança pública, e que permita aos órgãos de controle e demais interessados obter evidências quanto à sua implementação, execução, monitoramento e avaliação.

**Achado 20:**

Recomenda-se aos gestores que durante a execução do PDI (2024-2028) sejam elaborados procedimentos formais para o monitoramento e avaliação do uso da energia renovável no Ifal.

**Achado 21:**

Recomenda-se o desenvolvimento de um programa Diversidade e Inclusão no Ifal que contemple o ambiente acadêmico e externo

**Achado 22:**

Recomenda-se, como boa prática, o desenvolvimento de procedimentos formais para o monitoramento e avaliação do desempenho da gestão dos processos finalísticos durante a execução do PDI 2024-2028.

## 4 CONCLUSÃO

A Ação nº 15/2024 – Práticas de ESG no Ifal – busca avaliar a conformidade das práticas de governança englobando as dimensões de sustentabilidade social e ambiental, bem como sua consonância com a legislação vigente. Portanto, o presente trabalho pretende fortalecer e fomentar melhorias nas ações desenvolvidas, organizadas e direcionadas para a promoção de práticas eficientes de ESG no Ifal.

Partindo desses pressupostos, foi verificado se havia planos de gestão, estratégia, monitoramento e avaliação das ações desenvolvidas. A partir das constatações evidenciadas, foram propostas recomendações com o intuito de mitigar os riscos envolvidos e atenuar as consequências das fragilidades apresentadas nas práticas de ESG. As recomendações ainda buscaram contribuir com a governança, gestão de riscos e controles internos da Instituição no sentido da melhoria e no aprimoramento de procedimentos referentes às práticas de ESG. Ressalta-se que em relatórios anteriores também foram recomendadas ações para atender aspectos referentes à governança e à sustentabilidade, e que atualmente se encontram em monitoramento.

Na execução do trabalho foram constatadas ações que contribuem para as boas práticas de ESG no Ifal, dentre elas políticas e normativos. No entanto, também identificamos oportunidades de melhoria, como as questões referentes à implementação de modelos de gestão, monitoramento e avaliação do desempenho e das metas estabelecidas nos planos.

Por fim, como atividade de assessoramento e fortalecimento da Gestão, a Auditoria possui caráter preventivo e busca agregar valor à Instituição. Desta forma, o trabalho foi desenvolvido em consonância com a legislação vigente e com as melhores práticas de ESG conforme os órgãos de regulação e controle. Assim sendo, desde já nos colocamos à disposição para os esclarecimentos que se fizerem necessários.

Atenciosamente,

Sócrates Mesquita Bomfim  
Auditor

José Emiliano dos Santos  
Auditor

Marília Cristyne Souto G. B. Matsumoto  
Auditora Chefe