



Prestação de Contas
Relatório de Gestão
Integrado IFSC
2025

Gestão prestadora de contas

1º de janeiro a 10 de agosto de 2025

Reitor

Maurício Gariba Júnior

Diretora Executiva

Andréa Martins Andujar

Pró-reitora de Desenvolvimento Institucional

Sabrina Moro Villela Pacheco

Pró-reitor de Administração

Aloisio da Silva Junior

Pró-reitor de Ensino

Adriano Larentes da Silva

Pró-reitora de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação

Flavia Maia Moreira

Pró-reitor de Extensão e Relações Externas

Valter Vander de Oliveira

Gestão apresentadora de contas

11 de agosto a 31 de dezembro de 2025

Reitor

Zízimo Moreira Filho¹

Diretora Executiva

Ana Paula Kuczmynda da Silveira

Pró-reitor de Desenvolvimento Institucional

Diego Albino Martins

Pró-reitora de Administração

Vanessa dos Santos Grandó

Pró-reitora de Ensino

Eliana Bär

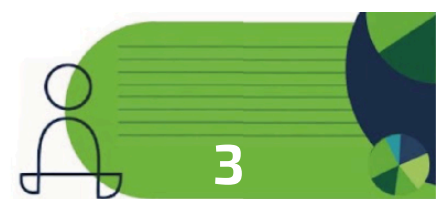
Pró-reitor de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação

Tiago Semprebom

Pró-reitor de Extensão e Relações Externas

Maick da Silveira Viana

¹ DECRETO DE 6 DE AGOSTO DE 2025 - Publicado em: 07/08/2025 | Edição: 148 | Seção: 2 | Página: 1



Coordenação e Organização de Conteúdo

Diretoria de Gestão do Conhecimento

José Roberto Machado

Coordenadoria de Planejamento e Avaliação Institucional

Deizi Paula Giusti Consoni

Felipe Gustavo de Andrade

Mariana Feminella Veiga Sampietro

Silvio Aparecido da Silva

Arthur da Cunha Lemes Maciel (Estagiário)

Este relatório integra a Prestação de Contas institucional. Para assegurar transparência e amplo acesso às informações, todos os documentos que compõem a Prestação de Contas — incluindo Relatório de Gestão Integrado, demonstrações contábeis, notas explicativas, rol de responsáveis e demais peças obrigatórias — estão disponíveis ao público no endereço eletrônico:

<https://www.ifsc.edu.br/en/relatorio-de-gestao>



APRESENTAÇÃO DO RELATÓRIO DE GESTÃO INTEGRADO DO IFSC 2025

O Relatório de Gestão Integrado do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC), referente ao exercício de 2025, apresenta à sociedade e aos órgãos de controle as principais informações sobre a atuação institucional, a aplicação dos recursos públicos e os resultados alcançados no período. Elaborado em conformidade com a Instrução Normativa TCU nº 84/2020 e a Decisão Normativa TCU nº 198/2022, o relatório adota a abordagem do Relato Integrado, evidenciando como o IFSC transforma recursos públicos em valor público por meio de suas atividades de ensino, pesquisa, inovação, extensão e gestão.

A seleção e a organização das informações apresentadas neste relatório observaram o princípio da materialidade, conforme as orientações da Instrução Normativa TCU nº 84/2020 e da Decisão Normativa TCU nº 198/2022, priorizando os conteúdos mais relevantes para a compreensão da atuação institucional e da geração de valor público. Nesse sentido, foram destacadas as informações relacionadas aos principais resultados alcançados, ao uso de recursos públicos, aos objetivos estratégicos e às ações prioritárias do IFSC, organizadas em blocos temáticos que favorecem a clareza e a objetividade. Esse processo busca

assegurar que o relatório evidencie, de forma concisa e útil, os aspectos mais significativos da gestão no exercício.

O documento está organizado nos seguintes capítulos:

Capítulo 1 - Visão geral organizacional e ambiente externo: apresenta a identidade institucional, a estrutura organizacional e de governança, a cadeia de valor, o modelo de negócios e o contexto externo de atuação do IFSC.

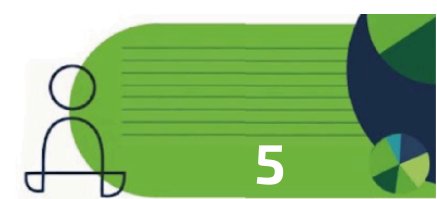
Capítulo 2 - Riscos, oportunidades e perspectivas: identifica e avalia os principais riscos e oportunidades que podem impactar o alcance dos objetivos estratégicos e a geração de valor público.

Capítulo 3 - Governança, estratégia e desempenho: descreve a estratégia institucional, a estrutura de governança e os resultados alcançados no exercício, com base em metas e indicadores.

Capítulo 4 - Informações orçamentárias, financeiras e contábeis: evidencia a situação orçamentária, financeira, patrimonial e contábil, em apoio à análise do desempenho institucional.

Anexos, apêndices e links: reúnem documentos e informações complementares que contribuem para a compreensão do Relatório de Gestão Integrado.

Ao apresentar este Relatório de Gestão Integrado, o IFSC reafirma seu compromisso com a transparência, a responsabilidade na gestão pública e a prestação de contas, contribuindo para o controle social e para o aprimoramento contínuo de suas ações em benefício da sociedade.



Lista de siglas e abreviações

CÂMPUS - Forma aportuguesada para *campi* ou *campus* adotada como padrão em alguns Institutos Federais

CGU - Controladoria Geral da União

CODIR - Colégio de Dirigentes do IFSC

CONSUP - Conselho Superior do IFSC

DGP - Diretoria de Gestão de Pessoas

DTIC - Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação

EJA - Educação de Jovens e Adultos

ENAP - Escola Nacional de Administração Pública

EPCT - Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica

EPT - Educação Profissional e Tecnológica

FIC - Formação inicial e continuada

GRU - Guia de Recolhimento da União

IESGO - Índice Integrado de Governança e Gestão Pública

IN - Instrução Normativa

LOA - Lei Orçamentária Anual

MEC - Ministério da Educação

PAD - Procedimento Administrativo Disciplinar

PAINT - Plano Anual de Auditoria Interna

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional

PDTIC - Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

PNE - Plano Nacional de Educação

PNP - Plataforma Nilo Peçanha

POCV - Plano de Oferta de Cursos e Vagas

PROAD - Pró-Reitoria de Administração

PRODIN - Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional

PROEJA - Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos

PROEN - Pró-Reitoria de Ensino

PROEX - Pró-Reitoria de Extensão e Relações Externas

PROPI - Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação

SETEC - Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica do MEC

SIAFI - Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal

SIAPE - Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos

SIASS - Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor

SIG - Sistema Integrado de Gestão

SIPAC - Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos

SISP - Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação

TAE - Técnico-administrativo em Educação

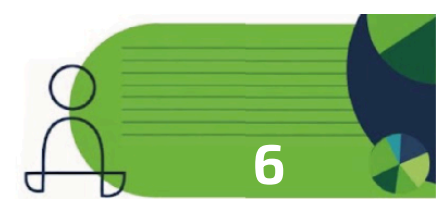
TCU - Tribunal de Contas da União

TI - Tecnologia da Informação

TIC - Tecnologia da Informação e Comunicação

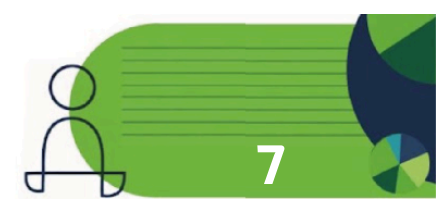
UJ - Unidade Jurisdicionada

UPC - Unidade Prestadora de Conta



Sumário

APRESENTAÇÃO DO RELATÓRIO DE GESTÃO INTEGRADO DO IFSC 2025	4
Mensagem do dirigente máximo da instituição	8
1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO	11
1.1. Identificação institucional e normativos	11
1.2. Estrutura Organizacional e de Governança	13
1.3. Cadeia de Valor e Modelo de Negócio	17
1.3. Políticas e programas de gestão	19
1.4. Contratos de Gestão	20
1.5. Ambiente Externo e Relação com a sociedade	21
1.6. Capital Social e Participação em Outras Sociedades	21
2. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS	23
2.1 Implementação da gestão de riscos	23
2.2 Riscos e Oportunidades dos Objetivos Estratégicos	23
2.3 Riscos e Oportunidades dos Processos de Negócio	25
2.4 Implicações institucionais da materialização dos riscos dos objetivos estratégicos	26
3. GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E DESEMPENHO	28
3.1 Estratégia e Governança	28
3.1.1 Contexto Estratégico	28
3.1.2 Análise do Ambiente Estratégico	28
3.1.3 Estrutura do Planejamento Institucional	29
3.1.4 Relação entre a Governança e o Planejamento Institucional	31
3.1.5 Medidas Adotadas em Relação aos Indicadores de Governança e Gestão	33
3.2 Desempenho	36
3.2.1 Resultados Alcançados Frente aos Objetivos Estratégicos	36



3.2.2 Resultados do PAT	70
3.2.3 Resultados das Principais Áreas de Atuação	74
3.2.3.1 Premiações	74
3.2.3.2 Polo de Inovação	75
3.2.3.3 Gestão Orçamentária e Financeira	76
3.2.3.4 Gestão de Pessoas e competências	78
3.2.3.5 Gestão de Licitações e Contratos	97
3.2.3.6 Gestão Patrimonial e Infraestrutura	104
3.2.3.7 Gestão de Custos	107
3.2.3.8 Gestão da Tecnologia da Informação	113
3.2.3.9 Sustentabilidade	120
3.2.4 Indicadores de Gestão dos Institutos Federais nos Termos do Acórdão TCU N° 2.267/2005	121
3.3 Relatórios, pareceres e declarações	124
3.3.1 Auditoria interna	124
3.3.2 Relatório de Correição	125
3.4 Informações suplementares	127
3.4.1 Tratamento de determinações, recomendações e demais notificações do TCU	127
3.4.2 Informações sobre projetos desenvolvidos pelas fundações de apoio	129
4. Informações orçamentárias, financeiras e contábeis	131
4.1 Normas Legais e técnicas adotadas nas atividades contábeis	131
4.1.1 Técnicas e mecanismos utilizados na contabilidade	131
4.1.2 Técnicas e mecanismos utilizados na área orçamentária (emissão de empenhos)	132
4.1.3 Informações acerca do setor de contabilidade da UPC	132
APÊNDICE 1 - Riscos aos objetivos estratégicos	137

MENSAGEM DO DIRIGENTE MÁXIMO DA INSTITUIÇÃO

No ano de 2025, o IFSC viveu um processo de transição em toda a alta gestão, o qual sempre reverbera sobre as ações institucionais, implicando discussões relevantes, mas também redirecionamentos em políticas internas e na cultura institucional. Para mitigar possíveis lacunas geradas por esse processo de transição, ele se efetivou amparado pela Política de Transição de Gestão vigente na instituição (Resolução Consup nº 62/2023), prática inovadora no sentido da gestão do conhecimento no âmbito interno e que visa à transparência, à mitigação de riscos e à continuidade das políticas de gestão para além dos mandatos dos gestores institucionais.

A análise do processo de alternância na gestão superior, ocorrida em agosto de 2025, demonstra que a Política não apenas garantiu a continuidade dos processos institucionais, como também contribuiu para impulsionar indicadores estratégicos de execução e transparência, logo, este foi um período de transição conduzido com responsabilidade, diálogo e compromisso com a estabilidade institucional.

O Relatório de Gestão Integrado do IFSC de 2025, que abarca o período acima descrito, expressa um movimento consistente da instituição, a partir da mobilização de suas instâncias de governança e de toda a comunidade acadêmica, no sentido da construção da maturidade institucional em áreas prioritárias para a defesa da integridade.

Nesse contexto, ressalta-se como principal ação de integridade a preocupação com o cumprimento da missão institucional e seu acompanhamento, com ancoragem na análise de indicadores, do cumprimento de metas e do atendimento dos objetivos estratégicos, sempre tomando como norteadores os valores apontados no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Para tanto, a leitura do relatório permite entrever que as ações institucionais buscaram garantir a estabilidade orçamentária e o aprimoramento das práticas de planejamento, bem como o monitoramento cada vez mais efetivo da execução do Plano Anual de Trabalho (PAT) e do Plano de Contratações Anual (PCA) com vistas a garantir o cumprimento das metas estabelecidas no PDI, com foco, principalmente, na construção das condições adequadas para o desenvolvimento de nossa atividade fim no âmbito do ensino, da pesquisa, da extensão e da inovação de maneira integrada.

Ressaltamos a atenção dada à mitigação de riscos, entre eles, aqueles derivados de questões que envolvem o ingresso, a permanência e o êxito dos estudantes; a integração e alinhamento entre os órgãos de integridade; a estruturação do planejamento institucional, inclusive no âmbito das obras, contratos e aquisições, bem como a materialização desse planejamento em ações efetivas; a execução orçamentária; a melhoria das condições de trabalho; o estímulo à internacionalização e a racionalização e agilidade dos processos - todas essas, ações que impactam a qualidade de vida no trabalho, mas também a qualidade da educação humanizadora, sócio e historicamente situada e implicada que oferecemos como

compromisso público com a garantia de direitos de todos os segmentos da instituição.

Este documento reafirma o compromisso do IFSC com a responsabilidade fiscal, a transparência e a entrega de resultados mensuráveis à sociedade catarinense, mantendo a instituição como referência em educação pública, gratuita e de qualidade sociorreferenciada.

Reafirmamos, no âmbito coletivo, com ratificação do Conselho Superior da instituição, nossa responsabilidade pela fidedignidade, precisão e completude das informações aqui apresentadas e desejamos, a todas as pessoas que a este relatório tiverem acesso, que nele encontrem uma relevante fonte de dados para melhor compreensão do trabalho desenvolvido por toda a nossa equipe de servidores e trabalhadores da educação.

Ao olharmos para os resultados deste último ciclo, temos motivos genuínos para celebrar o fortalecimento do nosso IFSC. Com o espírito de união que nos define, avançamos significativamente na gestão estratégica ao construir a Metodologia de Priorização de Obras e normas para a elaboração da Lista Prioritária de Obras (LPO), garantindo transparência e previsibilidade para nossa infraestrutura. Essa organização se reflete também no sucesso da nossa articulação política junto à bancada parlamentar catarinense, que assegurou mais de 7 milhões de reais em recursos para o próximo ano, somados à captação de verbas externas, via FINEP, fundamentais para a manutenção de nossos laboratórios, a aprovação de projeto assistec

inova, para a criação da nossa incubadora tecnológica e a estruturação de escritórios de projetos.

Além dos avanços físicos e financeiros, modernizamos nosso ecossistema digital para melhor apoiar o fazer acadêmico, destacando a migração do Moodle para a solução RNP e o lançamento do novo Repositório Institucional. Mas, acima de tudo, este foi um ano de reencontros e escuta ativa: através do programa reitoria + presente, estreitamos os laços com nossos câmpus, vivenciando de perto a realidade de cada comunidade. Estas conquistas não pertencem apenas à gestão, mas a cada estudante, docente e servidor que constrói a excelência da nossa instituição. Sigamos juntos, com o mesmo entusiasmo, para os novos desafios que nos aguardam!



1.



**Visão geral
organizacional
e ambiente
externo**

Relatório de
Gestão IFSC
2025

1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

1.1. Identificação institucional e normativos

O INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SANTA CATARINA (IFSC) É UMA AUTARQUIA FEDERAL VINCULADA AO MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, INTEGRANTE DA REDE FEDERAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA, CRIADA PELA LEI Nº 11.892, DE 29 DE DEZEMBRO DE 2008. POSSUI NATUREZA JURÍDICA DE INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO, COM AUTONOMIA ADMINISTRATIVA, PATRIMONIAL, FINANCEIRA, DIDÁTICO-PEDAGÓGICA E DISCIPLINAR.

FINALIDADE

Ofertar **educação profissional, científica e tecnológica, pública, gratuita e de qualidade**, em diferentes níveis e modalidades de ensino, promovendo a formação integral do cidadão e contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional. Atua na educação **básica, técnica e tecnológica, graduação e pós-graduação**, além de desenvolver atividades de pesquisa, inovação e extensão.

Ofertas educacionais:

Qualificação profissional

Cursos técnicos

Cursos de graduação

Cursos de pós-graduação

Conheça todos os nossos cursos disponíveis no [Guia de Cursos do IFSC](#).

MISSÃO

Explica o nosso propósito.

Promover a inclusão e formar cidadãos para a transformação social, por meio da educação profissional, científica e tecnológica, gerando, difundindo e aplicando conhecimento e inovação, contribuindo para o desenvolvimento social, econômico e cultural.

VISÃO

Aponta o futuro que almejamos.

Ser uma instituição de referência em educação profissional, científica e tecnológica, com inclusão, acesso, permanência e êxito, fundamentada na gestão participativa humanizada e na indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

VALORES INSTITUCIONAIS

Orientam a conduta de todos os envolvidos.

- *Compromisso social;*
- *Democracia;*
- *Equidade;*
- *Ética;*
- *Integridade;*
- *Inovação;*
- *Qualidade;*
- *Respeito à ciência e às relações humanas;*
- *Sustentabilidade.*

Conheça a [descrição completa dos valores institucionais](#), que refletem a identidade, a cultura e o modo de atuação do IFSC.



IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE PRESTADORA DE CONTAS (UPC)

Poder: Executivo

Órgão de vinculação: Ministério da Educação (MEC)

Natureza Jurídica: Autarquia Federal vinculada ao MEC

Denominação: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC) **CNPJ:** 11.402.887/0001-60

Código Siorg: 455 **Código LOA:** 26438 **Código Siafi:** 158516

Atuação: Educação profissional, científica e tecnológica, com atividades de ensino, pesquisa, inovação e extensão, em diferentes níveis e modalidades.

Site institucional: www.ifsc.edu.br

Endereço eletrônico: reitoria@ifsc.edu.br

Endereço postal: Rua 14 de Julho, 150, Coqueiros, Florianópolis/SC, CEP 88075-010.

 **Mídias Sociais:**

Facebook - facebook.com/ifsantacatarina/

Instagram - instagram.com/ifsc/

Twitter - twitter.com/ifsc

LinkedIn - linkedin.com/school/ifsantacatarina/

YouTube - youtube.com/user/ifsccomunicacao

Principais normas direcionadoras

A atuação do IFSC está alinhada à Constituição Federal, às políticas públicas educacionais do Governo Federal e às diretrizes que regem a educação nacional, bem como ao seu Plano de Desenvolvimento Institucional e às demais normas institucionais vigentes.

- **Constituição Federal de 1988** Estabelece os princípios da administração pública e da educação nacional
- **Lei nº 11.892/2008** Institui a Rede Federal de EPCT e cria os Institutos Federais
- **Lei nº 9.394/1996 (LDB)** Define as diretrizes e bases da educação nacional
- **Lei nº 14.802/2024** Institui o Plano Plurianual da União para o período de 2024 a 2027.
- **Normativos do MEC** Regulam a educação profissional, científica e tecnológica
- **Normas internas do IFSC** Regulamentam a gestão acadêmica e administrativa.

1.2. Estrutura Organizacional e de Governança

O IFSC possui estrutura organizacional multicâmpus, composta por 22 câmpus², presentes em todas as mesorregiões de Santa Catarina, por um Polo de Inovação/Unidade Embrapii, instalado no Câmpus Florianópolis, e pela Reitoria, localizada em Florianópolis. Essa estrutura é organizada sob a forma de sistema, com atuação integrada para o cumprimento da missão institucional, assegurando padronização de diretrizes, descentralização administrativa e autonomia dos câmpus na execução de suas ações.

A relação dos câmpus que compõem o IFSC é apresentada na figura a seguir. Informações detalhadas sobre cada unidade, incluindo localização, cursos ofertados e formas de contato, estão disponíveis no [portal institucional do IFSC](#).



Figura 1 –
Distribuição dos
Câmpus do IFSC no
Estado de Santa
Catarina

²O 23º câmpus será na cidade de Tijucas e está em fase de implantação.

O organograma apresentado na sequência evidencia a macroestrutura organizacional do IFSC, destacando os principais níveis e unidades que compõem a instituição. A descrição detalhada da estrutura organizacional, bem como as competências e atribuições das unidades, encontra-se estabelecida no Estatuto, no Regimento Geral e nos Regimentos Internos dos Câmpus e do Polo de Inovação, disponíveis para consulta no [portal institucional](#).

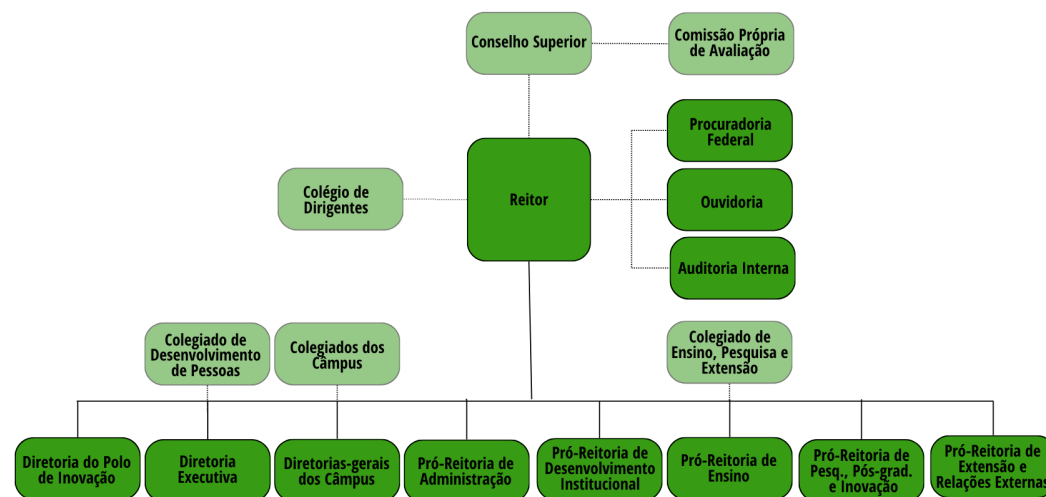


Figura 2 – Macroestrutura Organizacional do IFSC



A estrutura organizacional apresentada fornece a base para o funcionamento do sistema de governança institucional, apresentado na Figura 3, responsável pelo direcionamento estratégico, pelo monitoramento e pela avaliação do desempenho do IFSC.

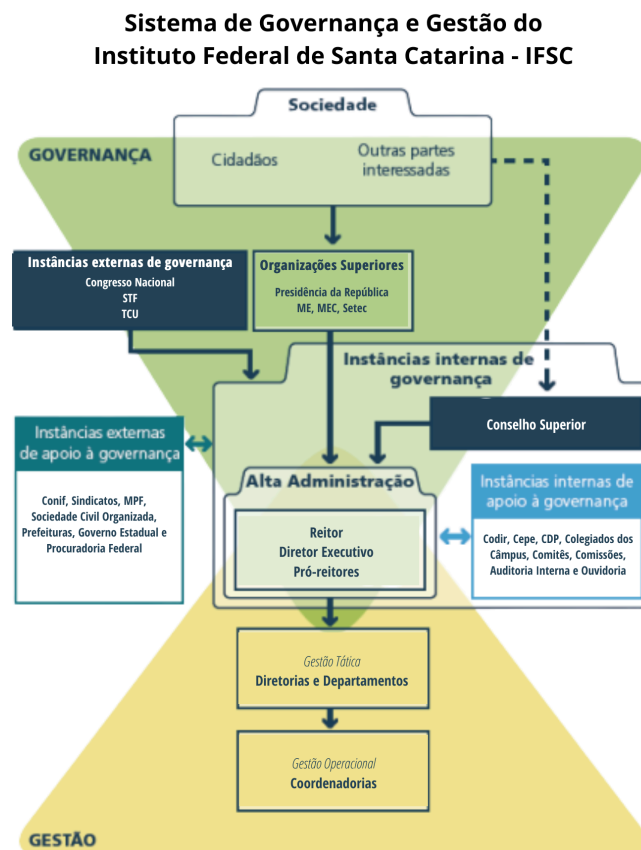



Figura 3 – Estrutura de Governança do IFSC


A estrutura faz parte da **Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (PGIRC)**, aprovada pela Resolução Consup nº 08, de 26 de março de 2021, e alinhada às diretrizes do Referencial Básico de Governança do Tribunal de Contas da União (TCU).

As instâncias representadas evidenciam a articulação existente entre si, tendo **a sociedade como instância legitimadora e destinatária do valor público**, compondo, de forma integrada, o sistema de governança do IFSC. Ressalta-se que a PGIRC contempla, adicionalmente, o modelo de governança no âmbito dos câmpus, o qual está integrado ao modelo institucional apresentado.






Instâncias Internas de Governança: Concentram as funções de direcionamento estratégico, monitoramento e supervisão da gestão institucional, assegurando alinhamento entre propósito, estratégia, riscos e desempenho.

-  **Conselho Superior (Consup)** - Órgão máximo do IFSC, de caráter consultivo e deliberativo, responsável pelo direcionamento estratégico e pela definição de políticas institucionais. É composto por representantes da comunidade interna e de segmentos externos ligados à educação profissional e tecnológica, tendo o Reitor como seu presidente.



-  **Alta Administração** - Composta pelo Reitor, Diretor Executivo e Pró-Reitores, é responsável pelo direcionamento estratégico e pela coordenação da implementação da estratégia institucional. Compete à Alta Administração: desdobrar os objetivos estratégicos em planos e metas; assegurar a integração entre planejamento, orçamento e execução; monitorar o desempenho institucional; promover a gestão de riscos e o fortalecimento dos controles internos; garantir a geração de valor público no curto, médio e longo prazos. Nesse contexto, a **Diretoria Executiva** exerce papel estruturante no apoio à consolidação dos mecanismos de governança.

Principais Instâncias Internas de Apoio à Governança: Essas instâncias fortalecem o processo decisório, promovem participação qualificada e asseguram mecanismos de avaliação e controle.

-  **Colégio de Dirigentes (Codir)** - Órgão de caráter consultivo que apoia o processo decisório institucional, composto pelo Reitor, Pró-Reitores e Diretores-Gerais dos câmpus. Atua na apreciação de matérias administrativas, orçamentárias, financeiras e acadêmicas, contribuindo para a coordenação e o alinhamento das ações institucionais.
-  **Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão (Cepe)** - Órgão normativo e consultivo de assessoramento à Reitoria, responsável por subsidiar a formulação e a avaliação das políticas de ensino, pesquisa e extensão, contribuindo para o direcionamento acadêmico e a qualidade da oferta educacional.
-  **Colegiado de Desenvolvimento de Pessoas (CDP)** - Órgão normativo e consultivo que assessora a Reitoria na definição e no acompanhamento das políticas de gestão de pessoas, contribuindo para o alinhamento estratégico e o desenvolvimento institucional.
-  **Auditoria Interna (Audin)** - Atua como instância de avaliação independente, posicionada na terceira linha de defesa, realizando atividades de auditoria e consultoria com autonomia técnica e objetividade. Contribui para o aprimoramento da gestão, dos controles internos e do gerenciamento de riscos institucionais. É dirigida por um Auditor-Chefe, designado pelo Reitor e atualmente está dividida em duas estruturas integradas: Auditoria Geral e Auditorias Regionais.
-  **Ouvidoria** - Canal institucional de comunicação com a sociedade, responsável por receber, tratar e encaminhar manifestações dos cidadãos, contribuindo para a transparência, o controle social e o aprimoramento dos serviços prestados pelo IFSC.

Além das instâncias mencionadas, o IFSC conta com um conjunto de comitês, comissões sistêmicas e grupos de trabalho temáticos que apoiam a governança institucional, atuando na formulação de diretrizes, no acompanhamento de políticas e na promoção de melhorias nos processos organizacionais. Para conhecer essas instâncias e suas atribuições, [acesse o Portal do IFSC](#).



Principais Instâncias Externas de Governança: As instâncias externas exercem supervisão ministerial, orientação normativa e alinhamento às políticas públicas federais.

- 📄 **Ministério da Educação (MEC)** - Órgão responsável pela formulação e coordenação da política nacional de educação, exercendo papel de supervisão, regulação e acompanhamento das instituições federais de ensino.
- 🛠️ **Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (Setec)** - Unidade do MEC responsável pela formulação, coordenação e monitoramento das políticas de Educação Profissional e Tecnológica, atuando na regulação e no apoio à expansão e à qualificação da EPT.

Instâncias Externas de Apoio à Governança

- ⚖️ **Tribunal de Contas da União (TCU)** - Órgão de controle externo responsável pela fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial do IFSC, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade e desempenho da gestão.
- 🗝️ **Controladoria-Geral da União (CGU)** - Órgão central do sistema de controle interno do Poder Executivo Federal, responsável por auditoria, correição, prevenção e combate à corrupção e ouvidoria, contribuindo para o fortalecimento da integridade e da transparência.

Integração com a Gestão

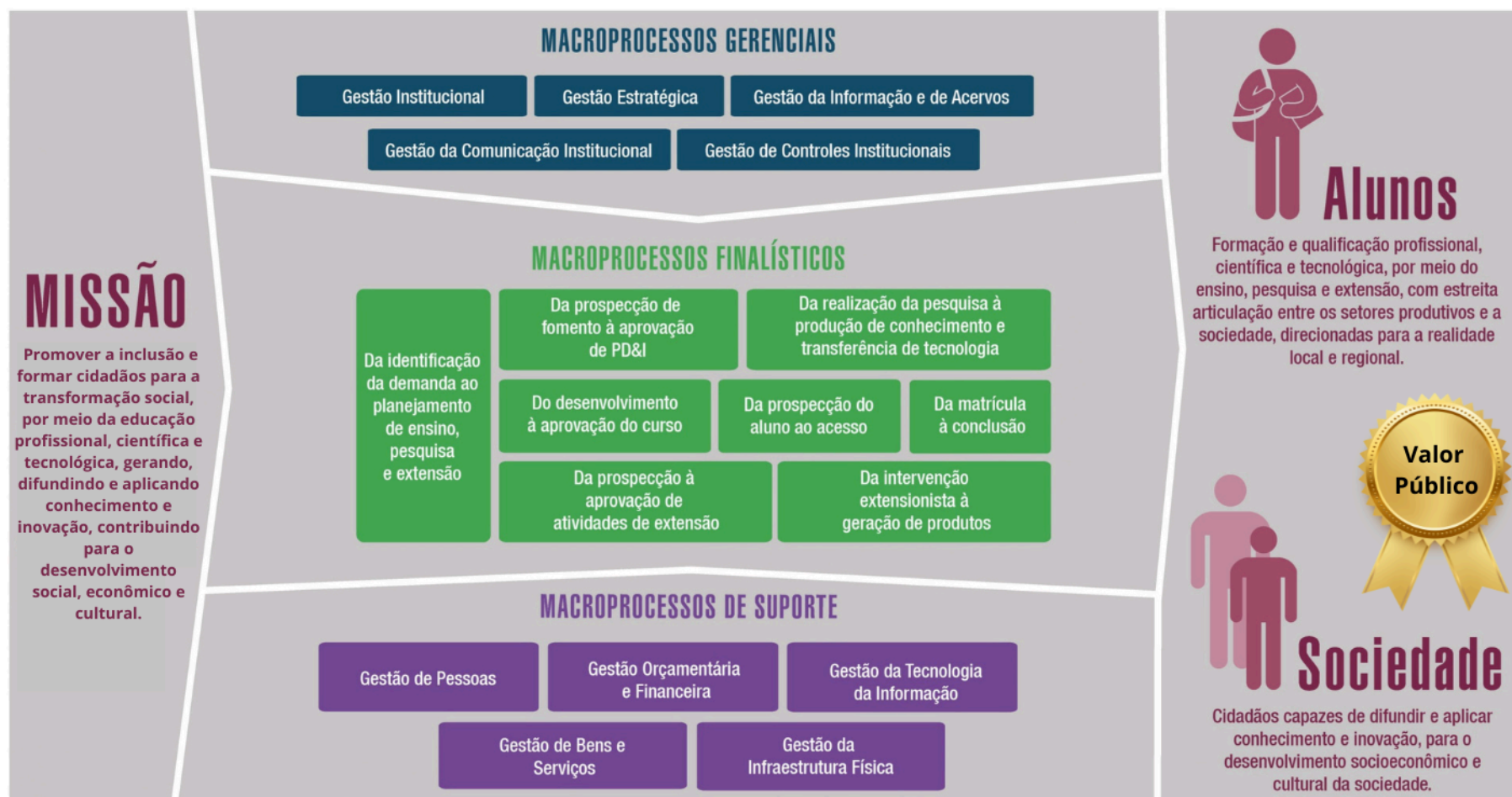
O sistema de governança articula-se com a estrutura de gestão, composta pelos níveis tático (diretorias e departamentos) e operacional (coordenadorias), responsáveis pela implementação das estratégias e pela execução das políticas institucionais. Essa integração assegura que as decisões estratégicas se traduzam em ações concretas, monitoradas por indicadores e submetidas a mecanismos de supervisão e controle.

Os elementos apresentados nesta seção fornecem uma visão integrada da organização, de sua estrutura e do sistema de governança institucional, evidenciando a coerência entre direção estratégica, supervisão, gestão, controle e geração de valor público, em conformidade com as diretrizes do Tribunal de Contas da União para a prestação de contas e a governança pública.



1.3 Cadeia de Valor e Modelo de Negócio

A Cadeia de Valor do IFSC evidencia como os macroprocessos articulam-se para concretizar a missão e gerar valor público para os alunos e à sociedade. Trata-se de um instrumento fundamental da gestão por processos, que representa de forma lógica, estruturada e sistêmica o conjunto das atividades institucionais, em uma perspectiva integrada. Para conhecer mais sobre os processos institucionais e a arquitetura completa de processos, acesse o [Portal do IFSC](#).





O Modelo de Negócio complementa a Cadeia de Valor ao demonstrar, de maneira integrada, como a instituição transforma recursos — pessoas, infraestrutura, orçamento e conhecimento — por meio das suas atividades, em produtos, serviços, resultados e impactos para os alunos e para a sociedade.



Principais RECURSOS

Capital Humano - profissionais qualificados

2.655 servidores docentes e técnicos-administrativos
205 professores substitutos e profissionais temporários
347 terceirizados - vigilância, limpeza, conservação, etc.

Capital Intelectual - conhecimento acumulado

Titulação Acadêmica: 121 graduados, 568 especialistas, 993 mestres e 816 doutores
21 Empresas Juniores
21 registros de patentes (+23 aguardando concessão)
178 grupos de pesquisa certificados pelo IFSC

Capital Estrutural - infraestrutura física

22 câmpus, sendo 1 **bílingue** (Libras/Português)
1 Reitoria, 1 Polo de Inovação e Unidade Embrapii
Aproximadamente 200.000m² de área construída, 345 salas de aula, 455 laboratórios, 13 ginásios poliesportivo, dentre outros; 22 bibliotecas físicas, 01 biblioteca digital com 495.793 visualizações de páginas.

Capital Financeiro - recursos da União

R\$ 89.301.396 orçamentários (em 2025)
R\$ 2.200.000 extraorçamentários (em 2025)

Capital Social e Relacional - parcerias e convênios

Mais de 148 parcerias nacionais vigentes e 72 internacionais



Principais ATIVIDADES

Oferta de educação profissional, científica e tecnológica em diferentes níveis e modalidades

- 513 Cursos ofertados
- 223 formação inicial e continuada (FIC)
 - 157 técnicos,
 - 66 graduações e
 - 67 pós-graduações.

Desenvolvimento de projetos de pesquisa aplicada e inovação

- 391 projetos de pesquisa e inovação
2 pedidos de patente depositados

Desenvolvimento de projetos de extensão

703 atividades de extensão

Internacionalização

59 acordos de cooperação nacional firmados
4 acordos de cooperação internacional firmados
58 estudantes em mobilidade acadêmica



Principais RESULTADOS e IMPACTOS

41.275 estudantes atendidos

Cursos presenciais e a distância

41.078 estudantes matriculados, destes, 51 com deficiência auditiva/surdez
18.787 ingressantes

6.287 estudantes formados

Formação profissional e cidadã

3 alunos formados e 13 concluídos com deficiência auditiva/surdez

Internacionalização

15 alunos em intercâmbio, programa Propicie
10 alunos recebidos da França, Alemanha, Itália, Colômbia, Austrália
2 alunos conquistaram dupla titulação*
9 alunos em intercâmbio, outros programas - Itália e Alemanha

Valor Público Gerado

Educação pública, gratuita e inclusiva

- Ampliação do acesso à educação pública
- Qualificação da força de trabalho
- Redução de desigualdades regionais
- Inovação, sustentabilidade e desenvolvimento regional
- Impacto direto em todo o estado de SC

* Ainda não obtiveram o título, pois não se formaram no IFSC.



1.3. Políticas e programas de gestão

A atuação do IFSC está inserida em um conjunto de **políticas públicas e programas governamentais** que orientam a educação profissional, científica e tecnológica no país. Essas diretrizes influenciam diretamente a formulação da estratégia institucional, a definição de metas, a priorização de iniciativas e a alocação de recursos orçamentários. O alinhamento entre as políticas nacionais e o **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2025-2029** assegura coerência entre as prioridades governamentais e as ações desenvolvidas pela instituição, fortalecendo a geração de valor público e o cumprimento de sua missão. O quadro, a seguir, sintetiza essa relação e evidencia os principais instrumentos que impactam o planejamento e a gestão do IFSC.

Política / Programa Governamental	Objetivo da Política / Programa Governamental	Conexão com o IFSC	Impacto no Planejamento e na Gestão do IFSC
Lei nº 13.005/2014 (PNE) – prorrogado pela Lei nº 14.934/2024	Universalização do acesso, ampliação da EPT e fortalecimento da inclusão	Metas 10 (EJA integrada) e 11 (Educação Profissional) orientam a expansão da oferta de cursos técnicos e integrados	Direciona o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o Plano de Ofertas de Cursos e Vagas (POCV) e metas institucionais
Lei nº 14.802/2024 (PPA 2024–2027)	Planejamento governamental de médio prazo – eixo Desenvolvimento Social e Garantias de Direitos	Define os programas e ações orçamentárias que financiam a EPT no IFSC	Fundamenta a alocação estratégica de recursos e a priorização de projetos
Lei Orçamentária Anual (LOA 2025)	Autoriza a execução orçamentária anual	Viabiliza financeiramente cursos, infraestrutura, assistência estudantil e projetos estratégicos	Garante sustentabilidade financeira às ações previstas no PDI
Programa 5012 – Educação Profissional e Tecnológica	Fortalecer e expandir a EPT	Programa estruturante da atuação institucional	Sustenta a oferta de cursos, ampliação de vagas e melhoria da infraestrutura
Programa 5112 – EPT (Setec/MEC)	Garantir recursos específicos para a Rede Federal	Apoia financeiramente as atividades finalísticas	Reforça a capacidade de execução orçamentária e ampliação de resultados



Política / Programa Governamental	Objetivo da Política / Programa Governamental	Conexão com o IFSC	Impacto no Planejamento e na Gestão do IFSC
Programa Pé-de-Meia	Reduzir evasão e garantir permanência no ensino médio	Em 2025, 838 estudantes elegíveis no IFSC	Contribui para inclusão, permanência e êxito estudantil, alinhado ao PDI
Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (ENCTI)	Fomento à inovação e pesquisa aplicada	Fortalecimento de laboratórios, parcerias e produção científica	Amplia impacto regional e geração de soluções tecnológicas
Políticas de Inclusão e Desenvolvimento Regional	Redução de desigualdades e promoção do desenvolvimento local	Assistência estudantil, projetos de ensino, pesquisa e extensão	Consolida o IFSC como agente de transformação social

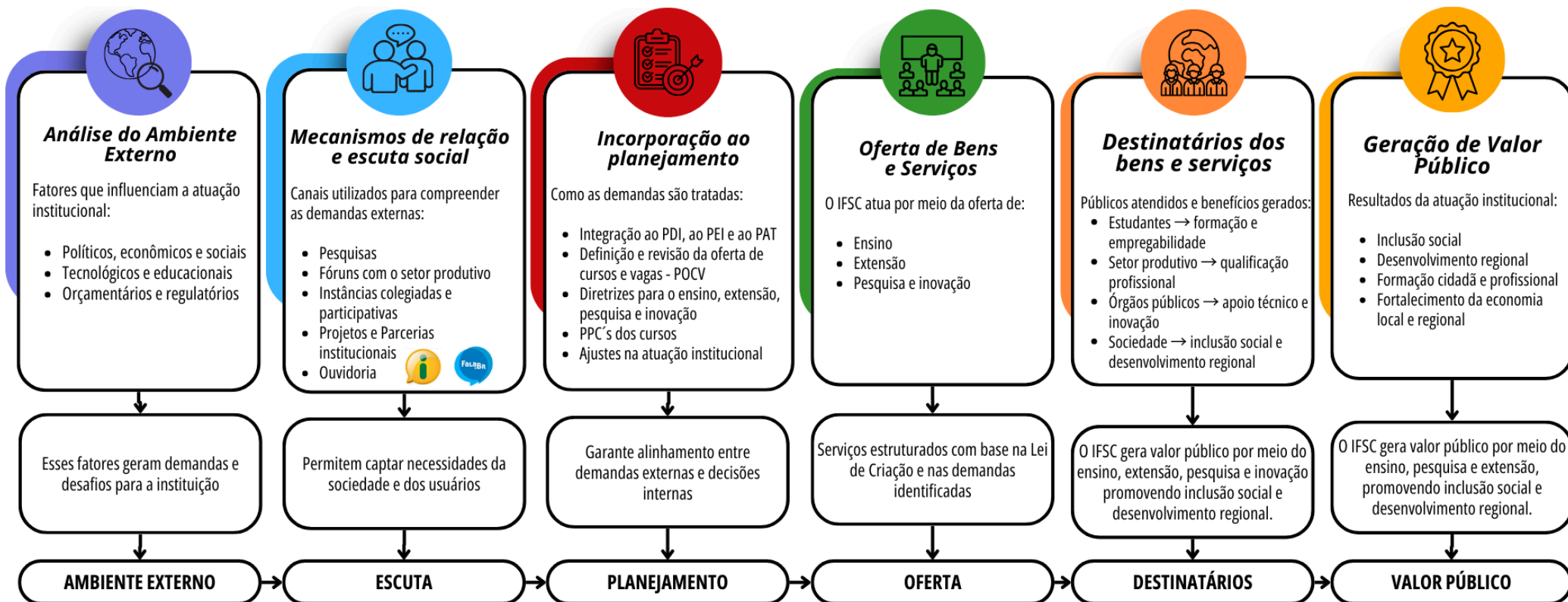
O papel do PDI no alinhamento estratégico

O PDI é o instrumento que consolida o alinhamento entre os objetivos institucionais e as políticas públicas educacionais. Esse alinhamento pode ser observado na relação entre as metas do Plano Nacional de Educação (PNE) e as ações desenvolvidas pela instituição. Um exemplo, é a Meta 3 do PNE, que trata da universalização do ensino médio e encontra correspondência direta nas estratégias do IFSC voltadas à permanência e ao êxito dos estudantes. No âmbito do PDI, essa diretriz se materializa por meio de políticas de assistência estudantil, como a oferta de auxílios financeiros e programas de apoio, que visam reduzir a evasão escolar. Dessa forma, o que é estabelecido como objetivo em nível nacional é traduzido, no contexto institucional, em ações concretas que garantem o acesso, a permanência e a conclusão dos estudos, evidenciando o papel do PDI como elo entre o planejamento estratégico e a efetivação das políticas públicas.

1.4. Contratos de Gestão

O IFSC **não possui contratos de gestão firmados** para delegação de sua atuação institucional. A instituição executa suas competências legais por meio de execução direta, utilizando sua própria estrutura administrativa e seus servidores, não havendo transferência de responsabilidades estratégicas ou operacionais a entidades externas por meio de instrumentos dessa natureza.

1.5. Ambiente Externo e Relação com a sociedade



1.6. Capital Social e Participação em Outras Sociedades

O IFSC, por se tratar de autarquia federal integrante da administração pública indireta, **não possui capital social** constituído sob a forma societária e **não detém participação acionária** ou societária em outras entidades públicas ou privadas.



2.

Riscos, oportunidades e perspectivas

Relatório de
Gestão IFSC
2025

2. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

2.1 Implementação da gestão de riscos

Para modernizar a governança pública do IFSC e atender ao Decreto nº 9.203/2017, o Planejamento Estratégico (PDI 2020-2024) estabeleceu como meta a consolidação da gestão estratégica baseada em indicadores e riscos (Objetivo P902). Para isso, foram criadas metodologias, manuais e planilhas internas que garantem a conformidade legal da instituição.

A [Resolução Consup nº 08/2021](#), além de aprovar a PGIRC, criou o Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (Comitê de GIRC), que atua como órgão colegiado de assessoramento superior, com o papel principal de implementar, monitorar e aprimorar a política de gestão de riscos, integridade e controles internos. O colegiado promove a transparência e conformidade, assessorando a Reitoria e o Consup na tomada de decisão alinhada aos objetivos estratégicos do instituto.

Esse trabalho ocorre com o suporte de Câmaras Temáticas do Codir e da Unidade Setorial de Integridade (USI), cumprindo as diretrizes da Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016.

O Comitê de GIRC, por meio da [Resolução Codir nº 03 de julho de 2021](#), consolidou o gerenciamento de riscos ao aprovar o Manual de Gestão de Riscos (p. 39). A norma define claramente as responsabilidades das linhas de defesa, atribuindo à Coordenadoria de

Processos e Riscos a elaboração do Relatório Anual de Monitoramento da Gestão de Riscos.

Esse processo conta com o suporte estratégico da USI (integridade) e da Auditoria Interna (controles internos). Após análise do Comitê de GIRC, os resultados são incorporados ao Relatório de Gestão Integrado e submetidos ao Conselho Superior, garantindo o cumprimento integral das exigências anuais do TCU.

2.2 Riscos e Oportunidades dos Objetivos Estratégicos

O IFSC apresenta um avanço significativo na maturidade de sua governança ao consolidar o mapeamento de riscos associados aos objetivos estratégicos. Esse movimento ocorre em total sinergia com a elaboração do PDI 2025-2029, garantindo que o novo ciclo de planejamento já estrutura-se integrado a uma robusta gestão de riscos. A análise de ambiente realizada para a definição da estratégia institucional também permitiu identificar as principais fontes desses riscos, que decorrem tanto de fatores internos — relacionados a processos, estrutura organizacional e capacidade institucional — quanto de fatores externos, associados ao contexto econômico, social, tecnológico e às políticas públicas que influenciam a atuação da instituição.



Foram identificados os riscos associados aos 16 objetivos estratégicos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2025–2029), considerando a avaliação de sua probabilidade de ocorrência e do impacto potencial sobre o alcance dos resultados institucionais. A relação completa desses riscos encontra-se no [Apêndice 1](#), acompanhada das respectivas medidas de tratamento adotadas para sua mitigação em 2025.

Apresentamos, a seguir, a síntese dos riscos mais críticos para o alcance dos objetivos estratégicos institucionais, considerando três critérios:

- frequência do risco nos objetivos
- probabilidade Alta / Muito Alta
- impacto Grande / Catastrófico

Principais Riscos Institucionais
<p>Restrição ou instabilidade orçamentária Descrição: insuficiência, bloqueio ou imprevisibilidade de recursos da LOA para financiar atividades institucionais. Impacto: compromete a assistência estudantil, pesquisa, extensão, internacionalização, TI e funcionamento institucional. Probabilidade: Alta / Muito Alta. Principais ações de mitigação:</p> <ul style="list-style-type: none"> • captação de recursos extraorçamentários • elaboração de cenários orçamentários • monitoramento contínuo da execução orçamentária.
<p>Dimensionamento inadequado de pessoal e insuficiência de recursos humanos</p>

Principais Riscos Institucionais
<p>Descrição: falta de servidores para execução das atividades institucionais e implementação de políticas. Impacto: afeta assistência estudantil, gestão documental, gestão de pessoas, comunicação e funcionamento dos câmpus. Probabilidade: Alta. Principais ações de mitigação:</p> <ul style="list-style-type: none"> • estudos de dimensionamento • provimento de vagas • capacitação e redistribuição de equipes
<p>Baixa integração de sistemas e limitações na infraestrutura de tecnologia da informação Descrição: ausência de sistemas integrados e limitações tecnológicas que dificultam gestão, monitoramento e tomada de decisão. Impacto: pode comprometer processos institucionais, análise de dados e governança. Probabilidade: Alta. Principais ações de mitigação:</p> <ul style="list-style-type: none"> • integração de sistemas • priorização de demandas estratégicas de TI • fortalecimento da governança digital.
<p>Resistência organizacional à mudança e baixa consolidação da gestão por processos Descrição: dificuldade institucional em adotar práticas de gestão orientadas por processos e padronização. Impacto: reduz eficiência administrativa, aumenta retrabalho e dificulta modernização da gestão. Probabilidade: Muito Alta. Principais ações de mitigação:</p>



Principais Riscos Institucionais

- capacitação de gestores
- oficinas práticas e sensibilização
- priorização de mapeamento de processos críticos.

Desalinhamento entre planejamento estratégico e execução orçamentária

Descrição: risco de recursos serem alocados sem conexão direta com as prioridades estratégicas.

Impacto: compromete a implementação do PDI e a geração de melhores resultados institucionais.

Probabilidade: Muito Alta.

Principais ações de mitigação:

- revisão da matriz de distribuição orçamentária
- acompanhamento periódico da execução
- vinculação do orçamento aos objetivos estratégicos.

O monitoramento contínuo desses riscos e das respectivas medidas de tratamento constitui elemento central da governança institucional do IFSC, contribuindo para fortalecer a capacidade da organização de enfrentar desafios, aproveitar oportunidades e garantir a execução de sua estratégia institucional.

2.3 Riscos e Oportunidades dos Processos de Negócio

Em relação aos riscos dos processos de negócio, o Plano de Priorização de 2022, observou-se que a dinâmica institucional e a

complexidade técnica demandaram um reposicionamento estratégico na condução dos trabalhos. Diante dos desafios para a plena efetivação do mapeamento dos processos de trabalho originalmente previstos, a gestão optou por concentrar esforços no gerenciamento de riscos dos processos de negócio.

Essa mudança de escopo permitiu uma visão mais sistêmica e célere da instituição, garantindo que o Gerenciamento de Riscos dos Processos (**Processo 1.2.5.1 Gerenciar os Riscos dos Processos**) avançasse em nível tático-estratégico.

A Coordenadoria de Processos e Riscos atua continuamente na sensibilização e mobilização do corpo funcional, contando com o apoio estratégico da alta administração. Esse respaldo é fundamental para fortalecer a cultura de gestão de riscos e assegurar o engajamento coletivo necessário à excelência institucional.

- O *status* consolidado indica que 65 processos de negócio tiveram seus riscos avaliados, totalizando 82,28% do escopo.
- Dos processos com risco identificado, 95,38% possuem um plano de ação de controle proposto, ou seja 62 processos de negócio.
- Dos 65 processos com riscos gerenciados, com medida de tratamento estipulada e plano de ação estruturado:
 - a) 34,18% concluíram a ação.
 - b) 50,63% estavam com a ação em andamento e, desses, 87,50% justificaram a não conclusão no prazo.



c) 11,39% estavam com a ação ainda como prevista para iniciar e, desses, 66,66% justificaram o porquê de ainda não terem finalizado.

- 10,62% não cadastraram o *status* da ação na planilha de controle.

Para um detalhamento completo do progresso institucional, deve-se consultar o [Relatório Anual de Monitoramento da Gestão de Riscos do IFSC \(2025\)](#). O documento apresenta o inventário integral de riscos — eventos com potencial de impactar negativamente os objetivos organizacionais — abrangendo tanto os processos de negócio quanto os objetivos estratégicos.

O relatório descreve as causas (fatores de origem), a probabilidade de ocorrência e as consequências de cada evento mapeado. Além disso, detalha as categorias, o impacto e o *status* das ações de controle implementadas para mitigação, consolidando uma análise fundamental para a proteção do valor público gerado pela instituição.

2.4 Implicações institucionais da materialização dos riscos dos objetivos estratégicos

Caso os riscos associados aos objetivos estratégicos se concretizem, o IFSC poderá enfrentar impactos relevantes em sua capacidade de cumprir sua missão institucional e gerar valor público. Entre as principais implicações estão a **redução da efetividade das políticas de permanência e êxito estudantil**, com aumento da evasão e da vulnerabilidade socioeconômica de estudantes, especialmente daqueles

que dependem de programas de assistência estudantil. Também poderá ocorrer **fragilização da imagem institucional**, decorrente de falhas na comunicação e da dificuldade de alcançar públicos diversos. No campo do ensino, da pesquisa e da extensão, os riscos podem resultar em **redução do impacto social da instituição, menor capacidade de resposta às demandas da sociedade e perda de oportunidades de desenvolvimento regional**, além de possível diminuição de projetos, parcerias e captação de recursos externos. No âmbito da gestão, as consequências incluem **comprometimento dos processos de governança e tomada de decisão, redução da eficiência administrativa, dificuldades na gestão documental e na integração de sistemas de informação**, bem como maior exposição a riscos de segurança da informação. Adicionalmente, limitações orçamentárias, insuficiência de recursos humanos e fragilidades na gestão de pessoas podem **comprometer a continuidade de atividades acadêmicas e administrativas, afetando a qualidade dos serviços prestados à sociedade e as condições de trabalho dos servidores**. Em conjunto, esses fatores podem impactar negativamente o desempenho institucional, a sustentabilidade das políticas públicas implementadas pelo IFSC e sua capacidade de cumprir os objetivos estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional.

3.

Governança, estratégia e desempenho



Relatório de
Gestão IFSC
2025



3. GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E DESEMPENHO

3.1 Estratégia e Governança

3.1.1 Contexto Estratégico

A elaboração do PDI constitui o momento em que o IFSC, como comunidade, reafirma sua identidade e planeja, de forma coletiva, o futuro que pretende construir. Em consonância com as finalidades, características e objetivos previstos em sua [Lei de criação](#), esse **pacto institucional fundamenta todo o planejamento**, orienta as prioridades estratégicas e confere sentido às ações desenvolvidas no exercício.

Nesse contexto, a definição da estratégia foi orientada por metodologia formal, estruturada em etapas de preparação, elaboração e consulta pública, com a participação de diferentes instâncias institucionais.

A **identificação das necessidades das partes interessadas** ocorreu por meio de:

- encontros com estudantes e servidores;
- consulta pública aberta à sociedade;
- diagnósticos institucionais;
- estudos técnicos;
- análises do contexto interno e externo.

As contribuições recebidas foram analisadas e consolidadas, servindo de base para a formulação da estratégia, conforme descrito no [Relatório de Elaboração do PDI 2025–2029](#).

3.1.2 Análise do Ambiente Estratégico

Como etapa estruturante da formulação da estratégia, a análise do ambiente estratégico do IFSC foi realizada com base na matriz SWOT, envolvendo todos os câmpus e a Reitoria. O objetivo foi identificar e sistematizar os principais fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças) que influenciam a atuação institucional.

Os fatores identificados foram avaliados quanto à sua relevância e ao impacto no alcance da visão institucional, resultando na **consolidação de elementos prioritários para a atuação do IFSC**.

A partir desse diagnóstico, foi realizada a correlação entre fatores internos e externos, permitindo identificar **relações estratégicas e orientar a definição dos objetivos e metas do Planejamento Estratégico Institucional (PEI) 2025–2029**.

Esse processo assegura que a estratégia esteja fundamentada no contexto em que o IFSC atua, contribuindo para o direcionamento das ações frente aos desafios e oportunidades identificados. A Matriz SWOT Cruzada e a relação entre os objetivos estratégicos e a SWOT estão

disponíveis no [Capítulo 6 – Planejamento Estratégico Institucional](#).

3.1.3 Estrutura do Planejamento Institucional

O **PDI 2025-2029** estrutura o planejamento nas dimensões estratégica, tática e operacional, assegurando coerência entre planejamento, gestão acadêmica e execução orçamentária.

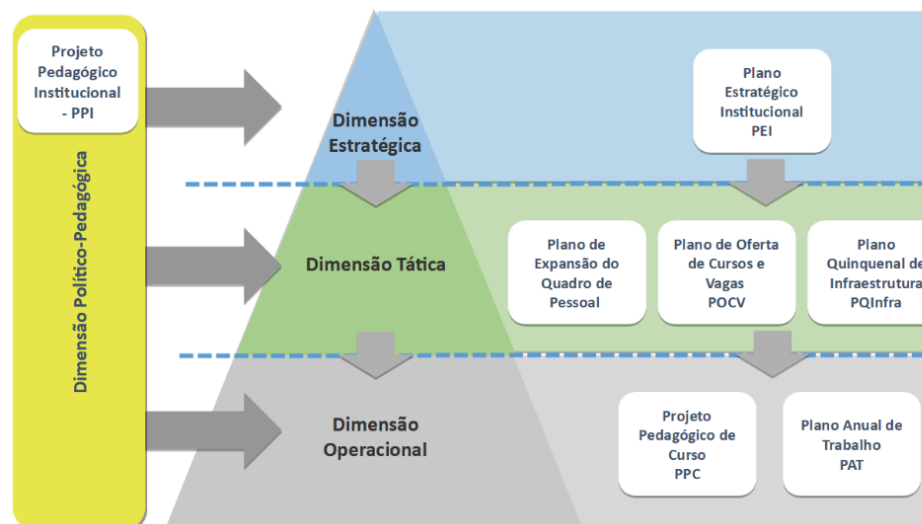


Figura 4 - Dimensões do Planejamento Institucional

Na dimensão estratégica, o **Planejamento Estratégico Institucional (PEI)** consolida os objetivos e metas de médio prazo.

Na dimensão tática, planos como o **Plano de Oferta de Cursos e Vagas (POCV)**, o **Plano de Expansão do Quadro de Pessoal**, o **Plano Quinquenal de Infraestrutura (PQInfra)** estabelecem as condições necessárias à execução da estratégia.

Na dimensão operacional, os **Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs)** e o **Plano Anual de Trabalho (PAT)** traduzem os objetivos estratégicos em ações concretas. O PAT assume papel central na gestão, pois **define, a cada exercício, as prioridades institucionais** e orienta a alocação dos recursos financeiros, articulando estratégia e orçamento.

O planejamento institucional está **integrado ao ciclo orçamentário federal**, considerando as diretrizes estabelecidas no Plano Plurianual (PPA), na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e na Lei Orçamentária Anual (LOA). Isso assegura que as prioridades estratégicas estejam compatíveis com as programações orçamentárias e com os limites de recursos disponíveis, conforme detalhado na Seção **1.4 – Políticas e Programas de Gestão**.

A **Figura 5** sintetiza a **estratégia institucional 2025–2029**, evidenciando o encadeamento entre missão, visão, objetivos, iniciativas e metas. Essa representação demonstra como a instituição pretende avançar em direção à sua visão de futuro, enfrentar desafios e assegurar coerência entre o direcionamento estratégico, a execução das ações e o

monitoramento dos resultados, por meio de indicadores e metas.

Estratégia Institucional 2025-2029

Construída de forma coletiva, define onde o IFSC quer chegar e como pretende chegar lá.

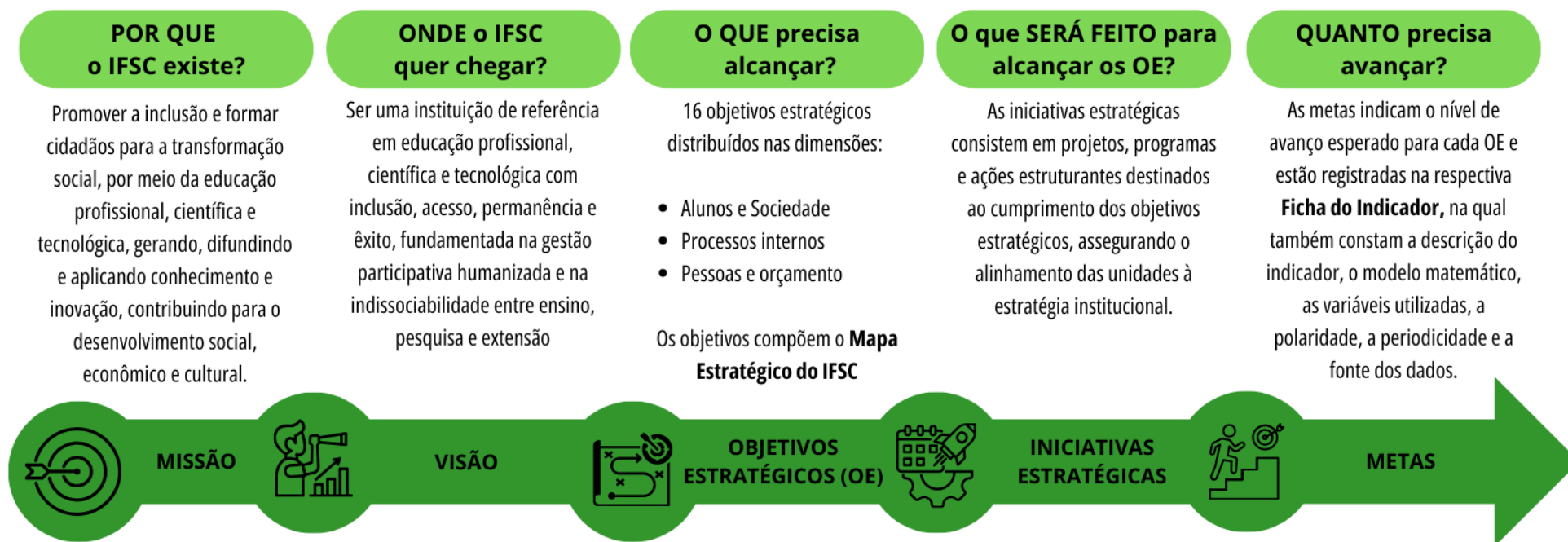


Figura 5 - Estratégia Institucional 2025-2029



O acompanhamento do **PEI 2025–2029** é realizado por meio do [Painel de Acompanhamento do Planejamento Estratégico Institucional 2025–2029](#), que permite o monitoramento sistemático dos resultados e amplia a transparência das informações estratégicas.

Esse encadeamento entre as dimensões do planejamento também se reflete nos resultados apresentados neste RGI. Na seção de **Resultados do Plano Anual de Trabalho (PAT)**, evidencia-se a relação entre objetivos estratégicos, ações executadas e recursos aplicados. De forma complementar, a execução do Plano Quinquenal de Infraestrutura (PQInfra) demonstra a **materialização das ações estruturantes**.

Assim, a apresentação dos resultados evidencia que os desdobramentos do planejamento institucional estão estruturados nos instrumentos de gestão e refletidos, de forma objetiva, nos resultados alcançados.

3.1.4 Relação entre a Governança e o Planejamento Institucional

O IFSC possui arranjo institucional estruturado em instâncias deliberativas, executivas e de controle, organizadas de forma sistêmica no modelo multicampus, conforme representação na [Seção 1.2 – Estrutura Organizacional e de Governança](#).

Essas estruturas sustentam o **Ciclo do Desenvolvimento Institucional**, apresentado na figura 6, assegurando a integração entre planejamento estratégico, execução das ações, monitoramento de resultados e avaliação institucional.

Esse ciclo culmina na geração de valor público e na prestação de contas à sociedade e, ao mesmo tempo, retroalimenta continuamente o planejamento, promovendo o aprimoramento da gestão.

Dessa forma, a **governança atua como elemento integrador**, assegurando coerência entre estratégia, execução e resultados.

Ciclo do Desenvolvimento Institucional

Planejar, Executar e Avaliar para a Melhoria Contínua



- **PLANEJAMENTO - O norte estratégico**

O **PDI** apresenta a estratégia institucional e os planos táticos: POCV, Plano de Expansão do Quadro de Pessoal e PQInfra. Enquanto o **PAT** promove seu desdobramento anual, estabelecendo prioridades e direcionando a alocação de recursos. O **Consup** aprova o PDI e o PAT; o **Codir** apoia o desdobramento e a pactuação das metas; e os **Colegiados de Câmpus** aprovam os respectivos PATs, assegurando o alinhamento institucional. A sociedade participa da construção do PDI e do PAT como **cocriadora do valor público e é a principal beneficiária dos resultados institucionais**, em um ciclo contínuo de legitimidade e geração de valor público.

- **EXECUÇÃO - Transformando planos em ação**

As ações são implementadas, por meio dos projetos e processos, nos câmpus e na Reitoria, com autonomia administrativa e alinhamento sistêmico às diretrizes estratégicas aprovadas.

- **Projetos:** iniciativas temporárias, com entregas definidas, orientadas ao alcance dos objetivos estratégicos e à concretização da visão institucional.
- **Processos:** atividades contínuas que sustentam o funcionamento institucional e viabilizam o cumprimento da missão, organizadas na Cadeia de Valor.

- **MONITORAMENTO E CONTROLE - Garantia de Resultado**

O desempenho institucional é acompanhado por **indicadores estratégicos**, permitindo verificar o alcance das **metas** e adotar medidas corretivas quando necessário.

- **Comitê de GIRC:** coordena o sistema de governança, integridade, gestão de riscos e controles internos, assegurando aderência às diretrizes institucionais.
- **Gestores de Objetivos Estratégicos:** realizam o acompanhamento sistemático das metas e indicadores vinculados à estratégia.
- **Auditoria Interna e Ouvidoria:** fortalecem os mecanismos de controle, transparência e *accountability*, contribuindo para o aprimoramento da gestão.

- **AVALIAÇÃO - O fechamento do ciclo**

A avaliação institucional consolida a análise de desempenho e a prestação de contas, promovendo o aprimoramento contínuo da gestão.

- **Autoavaliação (CPA):** realiza diagnóstico institucional das unidades, produzindo evidências que subsidiam o planejamento e a melhoria dos processos.
- **Relatório de Gestão Integrado (RGI):** instrumento formal de prestação de contas anual à sociedade e aos órgãos de controle, evidenciando resultados alcançados e a aplicação dos recursos públicos.

- **RETROALIMENTAÇÃO - Aprendizado e aperfeiçoamento contínuo**

Os resultados apurados no ciclo orientam o replanejamento e a correção de desvios, fortalecendo a tomada de decisão baseada em evidências.

Figura 6 - Ciclo do Desenvolvimento Institucional



3.1.5 Medidas Adotadas em Relação aos Indicadores de Governança e Gestão

Em atendimento às diretrizes do Tribunal de Contas da União (TCU) e às recomendações constantes nos Acórdãos Acórdão 588/2018-Plenário e Acórdão 2.699/2018-Plenário, a instituição vem acompanhando sistematicamente os **indicadores de governança e gestão** apurados nos levantamentos conduzidos pelo Tribunal.

O TCU realizou o primeiro levantamento estruturado de governança em 2014, tendo consolidado o Índice Integrado de Governança e Gestão (IGG) nos ciclos subsequentes ([IGG IFSC 2017](#) e [IGG IFSC 2018](#)). A partir do ciclo de 2021, passou a utilizar uma versão já revisada, em transição ([IGG IFSC 2021](#)). A partir de então, consolidou-se a nova metodologia, denominada **Índice Integrado de Governança e Gestão Pública (iESGo)**, instrumento atualmente vigente que é utilizado como referência para avaliação da governança e da capacidade de gestão na Administração Pública Federal.

Enquanto o IGG tinha maior foco na verificação da existência e formalização de práticas de governança e gestão, o iESGo passou a enfatizar o nível de maturidade, integração e efetividade dessas práticas, incorporando metodologia mais estruturada e alinhada à geração de valor público.

O primeiro e também mais recente ciclo de aferição pelo iESGo foi realizado em 2024, conforme divulgado pelo TCU. Até o encerramento deste Relatório de Gestão Integrado, não há cronograma oficial publicado para novo levantamento. Nesse sentido, apresentamos os principais resultados do [iESGo IFSC 2024](#) e as medidas adotadas no exercício de 2025.

Indicador	Valor
iESGo (Índice ESG)	74,0%
iES (Índice Integrado de Sustentabilidade Ambiental e Social)	82,8%
iGovSustentAmb (Índice de Governança e Gestão da Sustentabilidade Ambiental)	88,3%
iGovSustentSocial (Índice de Governança e Gestão da Sustentabilidade Social)	78,2%
iGG (Índice Integrado de Governança e Gestão Públicas)	68,5%
iGovPub (Índice de Governança Pública Organizacional)	74,7%
iGovPessoas (Índice de Governança e Gestão de Pessoas)	29,9%
iGestPessoas (Índice de Gestão de Pessoas)	41,6%
iGovTI (Índice de Governança e Gestão de Tecnologia da Informação e de Segurança da Informação)	61,1%
iGestTI (Índice de Gestão de Tecnologia da Informação e da Segurança da Informação)	66,4%
iGovContratações (Índice de Governança e Gestão de Contratações)	62,4%
iGestContrat (Índice de Gestão de Contratações)	74,7%
iGovOrcament (Índice de Governança e Gestão Orçamentária)	79,5%
iGestOrcament (Índice de Gestão Orçamentária)	84,0%

Quadro 1: Indicadores iESGo - IFSC 2024



Os resultados do iESGo 2024 indicam que o IFSC apresenta desempenho global satisfatório, com iESGo de 74,0%, refletindo **nível consistente de integração entre governança, gestão e sustentabilidade**. Destaca-se positivamente o eixo de Sustentabilidade, com iES de 82,8%, impulsionado especialmente pelo iGovSustentAmb (88,3%) e pelo iGovSustentSocial (78,2%), evidenciando maturidade nas práticas ambientais e sociais e alinhamento às diretrizes mais recentes incorporadas ao modelo ESG. Também merecem destaque os resultados em Governança Orçamentária (iGovOrçament 79,5% e iGestOrçament 84,0%), indicando adequado alinhamento entre planejamento estratégico, priorização de recursos e execução orçamentária, bem como desempenho consistente em Governança Pública Organizacional (iGovPub 74,7%), demonstrando capacidade estruturada em liderança, estratégia e controle.

Por outro lado, os resultados revelam oportunidades relevantes de aprimoramento, especialmente no eixo de Governança e Gestão de Pessoas, cujo iGovPessoas (29,9%) e iGestPessoas (41,6%) configuram o principal ponto de atenção institucional, sinalizando necessidade de fortalecimento do planejamento da força de trabalho, desenvolvimento de competências e gestão de desempenho. As áreas de Tecnologia da Informação (iGovTI 61,1%) e Contratações (iGovContratações 62,4%) apresentam desempenho intermediário, indicando que, embora existam estruturas estabelecidas, ainda há espaço para evolução na consolidação de práticas de governança e no monitoramento sistemático dos resultados.

De forma geral, o diagnóstico aponta uma instituição com bases estruturadas de governança e forte desempenho em sustentabilidade e gestão orçamentária, mas com necessidade de priorização estratégica das políticas de gestão de pessoas e do amadurecimento de funções específicas de gestão para elevar o índice global nos próximos ciclos de avaliação.

No exercício de 2025, foram adotadas as seguintes medidas:

a) Análise crítica dos resultados e elaboração de plano de melhoria

Foi realizada análise técnica das dimensões avaliadas, com identificação de fragilidades e definição de ações corretivas e estruturantes. As medidas foram consolidadas em plano de ação institucional, com definição de responsáveis, prazos e indicadores de acompanhamento.

b) Fortalecimento da gestão de riscos e controles internos

Ampliação do mapeamento de riscos, com a identificação, avaliação e tratamento dos riscos vinculados aos objetivos estratégicos, conforme consta no **APÊNDICE 1 - Riscos aos objetivos estratégicos**.

c) Aperfeiçoamento da governança estratégica e do monitoramento de desempenho

Foram aprimorados os mecanismos de acompanhamento dos objetivos estratégicos do PDI 2025–2029, com definição mais clara de indicadores, metas e responsáveis, reforçando o alinhamento entre



estratégia, execução orçamentária e geração de valor público, conforme consta no [Cap.6 - PEI do PDI 2025-2029](#).

Com o objetivo de atuar nessas áreas, foi criada a Secretaria de Apoio à Gestão e Controles Internos, vinculada a Diretoria Executiva, que auxilia no monitoramento ativo e na instrumentalização da gestão para a análise dos dados institucionais no âmbito da gestão de pessoas e de desempenho.

d) Consolidação das práticas de integridade e transparência

Foram fortalecidos os mecanismos de ouvidoria, auditoria interna e correição, bem como ampliadas as ações de transparência ativa, em alinhamento com os referenciais de governança pública considerados no iESGo. Nesse campo, foram ampliadas e consolidadas as equipes de trabalho, as quais passaram a atuar de forma mais integrada e focada em práticas educativas de integridade, no âmbito da instituição de forma geral e dos Câmpus. Para tanto, as instâncias de integridade passaram a planejar ações de forma conjunta, sobretudo no interesse de atuar de forma predominantemente pró-ativa e não reativa em relação aos riscos e demandas institucionais

e) Desenvolvimento de capacidades institucionais

Foram promovidas discussões estruturadas - sobretudo no âmbito da alta administração do IFSC e dos câmpus - voltadas às áreas estratégicas avaliadas no índice, visando elevar o nível de maturidade institucional e consolidar uma cultura organizacional orientada a resultados, conformidade e melhoria contínua. Nesse sentido, é fundamental que os gestores estejam cientes de seu papel estrutural na consolidação de práticas institucionais afinadas ao cumprimento da missão do IFSC e se engajem no desenvolvimento de metodologias de trabalho que promovam mudanças positivas na cultura organizacional, principalmente no que tange ao dimensionamento da força de trabalho; à clareza, segurança, uniformização e desburocratização de fluxos e processos. A utilização sistemática do iESGo como ferramenta de diagnóstico e direcionamento estratégico tem permitido à instituição estruturar suas ações de melhoria de forma baseada em evidências, reforçando o compromisso com a boa governança, a eficiência administrativa e a entrega de resultados à sociedade.

3.2 Desempenho

3.2.1 Resultados Alcançados Frente aos Objetivos Estratégicos

Esta seção apresenta os resultados alcançados em 2025 em relação aos OE definidos no PDI 2025–2029, que compõem o Mapa Estratégico institucional.

Para cada OE, são informados o gestor responsável³, os indicadores de desempenho adotados e as metas estabelecidas, com seu respectivo desdobramento anual. Os riscos associados com a avaliação de probabilidade e impacto, foram apresentados no **Capítulo 2 – Riscos, Oportunidades e Perspectivas**, bem como as ações realizadas para sua mitigação. Além dos indicadores previstos no PDI, alguns OE contam com métricas complementares, que contribuem para evidenciar resultados relacionados ao seu cumprimento.

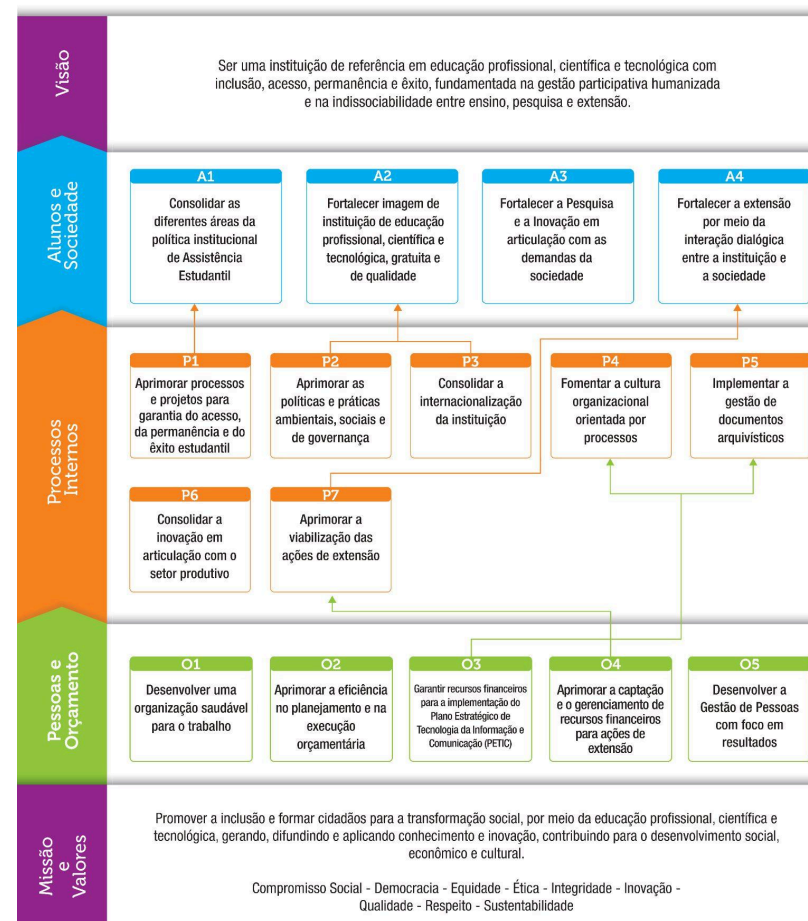
Os resultados obtidos no exercício são apresentados de forma comparativa às metas pactuadas, permitindo avaliar o desempenho institucional e o grau de execução da estratégia. Quando aplicável, são descritos os principais obstáculos identificados no cumprimento das metas, as medidas adotadas para seu enfrentamento, os desafios projetados para os próximos anos e as possíveis

³ O papel de Gestor do OE é desempenhado pelo titular da área especialista no tema. Ele é responsável por fomentar e acompanhar seu desenvolvimento, promover o alinhamento institucional e monitorar, medir e disseminar as informações referentes aos respectivos indicadores.

implicações para a instituição caso os objetivos não sejam plenamente alcançados.

MAPA ESTRATÉGICO

Planejamento Estratégico 2025-2029

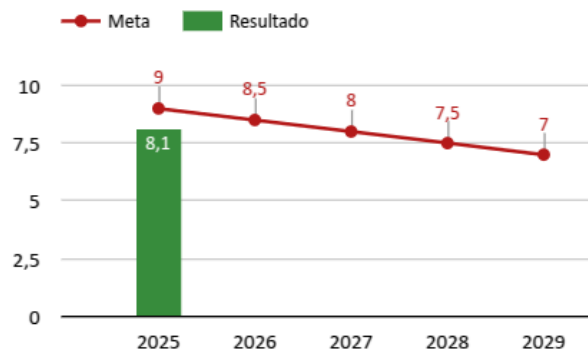




Objetivo Estratégico:

A1: Consolidar as diferentes áreas da política institucional de Assistência Estudantil

A1.1: Percentual de evasão dos alunos que recebem auxílios financeiros no âmbito do sistema PAEVs

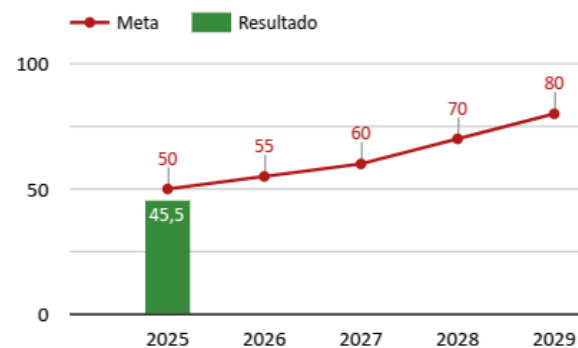


Meta Alcançada

Sim

Polaridade: Quanto menor melhor

A1.2: Índice Geral de Consolidação do PSAE no IFSC



Meta Alcançada

Não

Polaridade: Quanto maior melhor



PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- Consolidação de critérios e metodologia para cálculo do Índice Geral de Consolidação do PSAE.
- Melhora do indicador geral de 45 (2024) → 46 (2025) no Índice Geral de Consolidação do PSAE.
- Superação da meta estabelecida no Percentual de Evasão dos alunos que recebem auxílios financeiros no âmbito do PAEVS.
- Maior visibilidade do PSAE enquanto política institucional estruturante.
- Complementação orçamentária junto à SETEC (TED).

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

- Redução da efetividade das ações de permanência e êxito estudantil.
- Perpetuação de desigualdades internas entre câmpus e fragilização institucional da política de assistência estudantil.
- Aumento da vulnerabilidade socioeconômica de estudantes que dependem da alimentação escolar.

Principais Obstáculos enfrentados

- Ausência de envio de relatórios de prestação de contas por parte de alguns câmpus, impactando no Índice Geral de Consolidação do PSAE.

Medidas de enfrentamento

- Reforço da obrigatoriedade de envio dos relatórios.
- Comunicação direta com direções-gerais dos câmpus.
- Definição de cronograma e orientação técnica para envio das informações.
- Proposição de responsabilização institucional em casos de omissão.

Desafios para o futuro

- Heterogeneidade no nível de maturidade da política de alimentação escolar entre câmpus.
- Dificuldade recorrente no envio tempestivo e completo das prestações de contas.
- Limitações estruturais (infraestrutura física e recursos humanos).
- Execução financeira desigual entre câmpus.
- Instabilidade orçamentária.
- Rotatividade de gestores e equipes envolvidas no PSAE.

Ações para os próximos anos

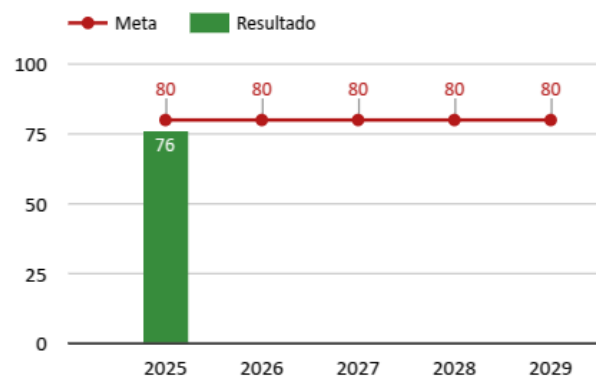
- Publicação de Instrução Normativa para padronização da alimentação escolar.
- Criação de rotina estruturada de monitoramento e cobrança de relatórios.
- Incentivo à constituição ou fortalecimento das equipes locais, priorizando lotação de nutricionistas e apoio operacional.
- Construção de um índice de distribuição do recurso da 2994 para a alimentação escolar - IDAE.
- Criação de rotina anual de monitoramento e cobrança estruturada, com prazos, validação documental e devolutivas aos câmpus.
- Registro formal de processos e fluxos, garantindo continuidade operacional e memória institucional.



Objetivo Estratégico:

A2: Fortalecer imagem de instituição de educação profissional, científica e tecnológica, gratuita e de qualidade

A2.1: Índice de imagem institucional

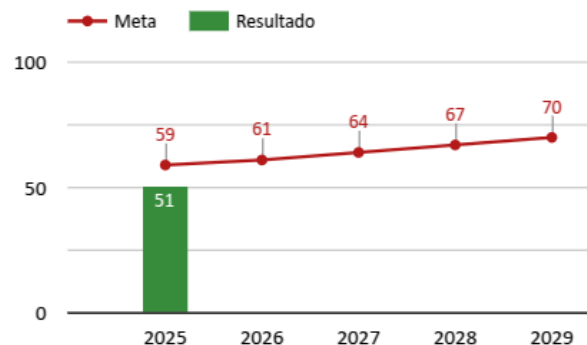


Meta Alcançada

Não

Polaridade: Quanto maior melhor

A2.2: Percentual de satisfação dos alunos com os canais de comunicação do IFSC



Meta Alcançada

Não

Polaridade: Quanto maior melhor

Outros Indicadores 2025

Acessos ao Portal do IFSC e sites dos câmpus	3.988.351
Leitura de notícias do IFSC (Portal do IFSC, sites dos câmpus e Portal do Servidor)	1.505.650
Leituras de posts do Blog do IFSC	4.497
Leituras de posts do IFSC Verifica	10.654
Acessos ao Portal do Servidor	26.920
Percentual médio de leitura dos e-mails marketing encaminhados aos estudantes	37%
Crescimento no número de seguidores nas mídias sociais do IFSC (Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn, Twitter) em relação ao ano anterior	9%



PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- Consolidação de agenda mensal de reuniões com responsáveis pela comunicação dos câmpus, com capacitação contínua.
- Realização do Sepei e JIFSC 2025, com mais de mil participantes cada, favorecendo um contato direto com os estudantes, nosso principal público.
- Implementação e consolidação do Portal do Servidor, fortalecendo a gestão do conhecimento institucional.
- Conclusão do grupo de trabalho sobre servidores regionalizados e inclusão da prioridade de novas contratações no PDI.

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

- Sobrecarga das equipes existentes e manutenção de comunicação não profissionalizada.
- Dificuldade de alcançar públicos diversos e em transformação.
- Ruídos, inconsistências e falhas na comunicação institucional e possível prejuízo direto à reputação e imagem institucional.

Principais Obstáculos enfrentados

- Ausência de profissionais de comunicação em diversos câmpus.
- Alta rotatividade e falta de formação específica dos responsáveis locais.
- Mudanças tecnológicas constantes e surgimento de novos canais de comunicação.

Medidas de enfrentamento

- Conscientização do IFSC para contratação de profissionais de comunicação, conforme preconiza o novo PDI.
- Capacitação permanente, reuniões periódicas entre Dircom e câmpus.

Desafios para o futuro

- Contratação de mais profissionais em cargos de comunicação.
- Manter a equipe atualizada em relação aos meios e formatos possíveis de comunicação.
- Relacionamento com os estudantes e potenciais estudantes em linguagens e formatos que cheguem a esses públicos.
- Escrita de novos modelos de editais do IFSC em linguagem simples.

Ações para os próximos anos

- Articulação institucional para garantia de vagas de comunicação nos próximos concursos.
- Capacitação contínua das equipes em novas linguagens e formatos.
- Realização de capacitações e estudo de novas possibilidades no uso de canais de comunicação. Seria preciso, no entanto, a contratação de mais profissionais na equipe para possibilitar a criação de novos canais, visto que os anteriores seguem em uso.
- Priorização da gestão de diversas áreas propiciando essa atividade.

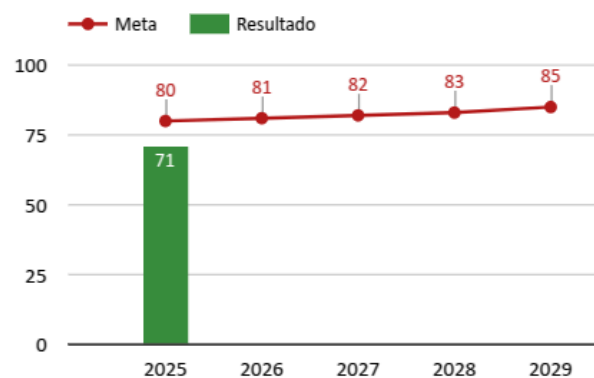


Objetivo Estratégico:

A3: Fortalecer a Pesquisa e a Inovação em articulação com as demandas da sociedade



A3.1: Porcentagem de projetos de pesquisa aplicada - % PPA

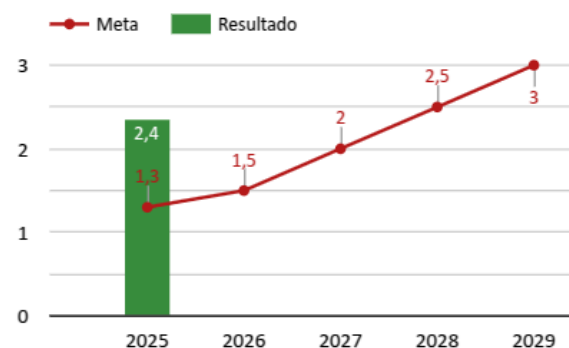


Meta Alcançada

Não

Polaridade: Centro da meta

A3.2: Porcentagem de discentes da instituição envolvidos em projetos de pesquisa -%NAP

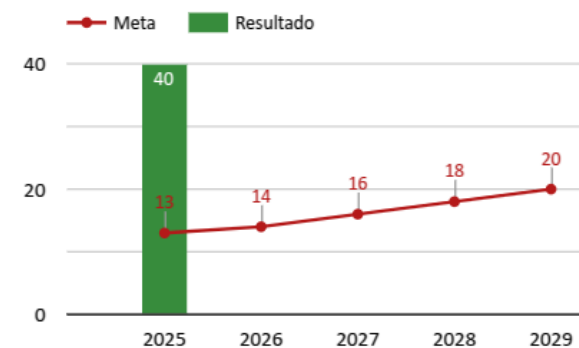


Meta Alcançada

Sim

Polaridade: Quanto maior melhor

A3.3: Porcentagem de servidores desenvolvendo projetos de pesquisa - %NS



Meta Alcançada

Sim

Polaridade: Quanto maior melhor

Outros Indicadores

2025

Número de editais dedicados exclusivamente a projetos de pesquisa aplicada 2

Porcentagem de discentes ingressantes por ações afirmativas sobre o total de discentes envolvidos em pesquisa 19,1%

GESTOR RESPONSÁVEL: Pró-Reitor de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação



PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- Captação expressiva de recursos via edital FINEP CT-Infra (R\$ 1,89 milhão, atendendo 11 câmpus).
- Aprovação em edital da SETEC para assistência técnica em inovação e estruturação de escritórios de projetos.
- Instituição da Política de Pós-Graduação do IFSC.
- Edital 14/2025/PROPI (Programa de Apoio ao Desenvolvimento dos Cursos de Pós-graduação stricto sensu do IFSC).
- Criação do Catálogo de Grupos de Pesquisa do IFSC (2ª edição em 2025).
- Consolidação do Portal Integra e qualificação de produtos técnico-tecnológicos.
- Edital 02/2025/PROPI dedicado a projetos de pesquisa aplicada.

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

- Redução da contribuição do IFSC para o desenvolvimento regional.
- Menor capacidade de resposta a demandas sociais e produtivas.
- Perda de oportunidades de fortalecimento da imagem institucional.

Principais Obstáculos enfrentados

- Limitações orçamentárias e financeiras.
- Desigualdade na articulação dos Câmpus com as demandas regionais.
- Complexidade dos processos administrativos e jurídicos.

Medidas de enfrentamento

- Priorização de projetos e editais.
- Fortalecimento de atuação em rede (apoio técnico, infraestrutura e cooperação).
- Aprimoramento e atualização das normativas internas.

Desafios para o futuro

- Manutenção de restrições orçamentárias no financiamento de Ciência e Tecnologia.
- Cultura institucional de inovação em parte da comunidade acadêmica.
- Desafios para consolidação da pós-graduação.

Ações para os próximos anos

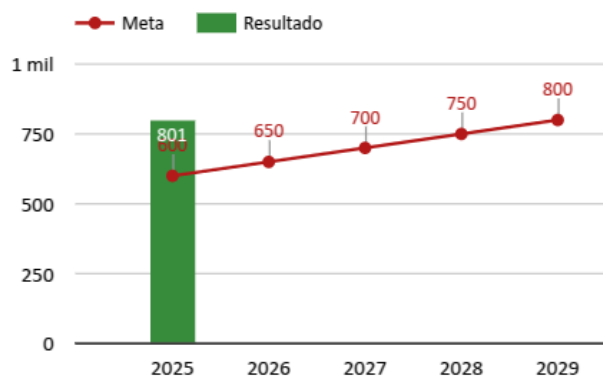
- Reestruturação e fortalecimento das políticas de fomento interno.
- Ampliação das ações de inovação e transferência de tecnologia (fortalecimento do NIT e Polo de Inovação do IFSC).
- Apoio à consolidação e expansão da pós-graduação.



Objetivo Estratégico:

A4: Ampliar e expandir as ações de extensão por meio da interação dialógica entre a instituição e a sociedade.

A4.1: Número de ações de extensão realizadas - NAER

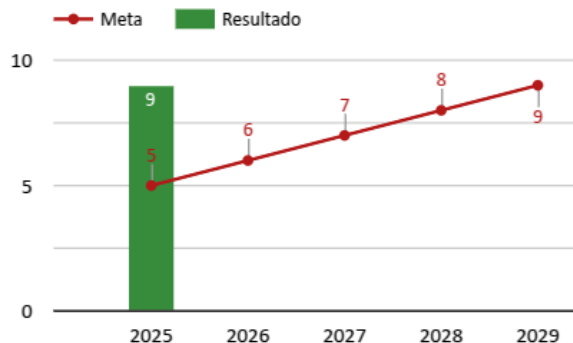


Meta Alcançada

Sim

Polaridade: Centro da meta

A4.2: Porcentagem de discentes da instituição envolvidos em ações de extensão - %DAE

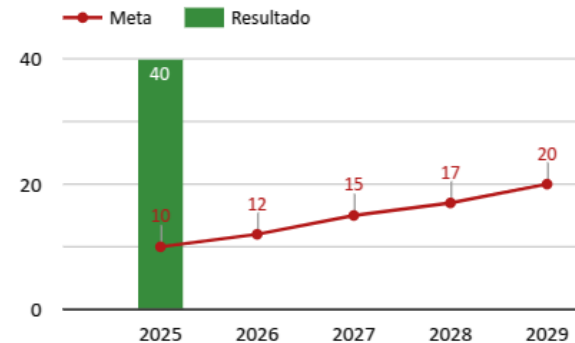


Meta Alcançada

Sim

Polaridade: Quanto maior melhor

A4.3: Porcentagem de servidores desenvolvendo ações de extensão - %SAE



Meta Alcançada

Sim

Polaridade: Quanto maior melhor

GESTOR RESPONSÁVEL: Pró-Reitor de Extensão e Relações Externas



PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- Número de ações de extensão acima da meta para 2025.
- Participação de estudantes em ações de extensão acima da meta para 2025.
- Participação de servidores em ações de extensão acima da meta para 2025.
- Aprovação em edital da SETEC para assistência técnica em inovação e estruturação de escritórios de projetos.
- Captação de R\$ 1.944.750,95 em recursos externos para execução de projetos de extensão.

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

- Redução do impacto social da instituição, não atingindo sua missão.
- Perda de qualidade na formação dos estudantes, pelo distanciamento de uma educação socialmente referenciada.

Desafios para o futuro

- Desenvolver modelos de relatório no SIGAA que permitam extrações mais claras sobre o número de participantes em projetos.
- Fomentar financeiramente projetos de extensão curricularizada.

Ações para os próximos anos

- Incluir como prioridade novos relatórios de número de participantes discentes e servidores no SIGAA.
- Lançamento de editais de fomento financeiro para projetos de extensão curricularizada.

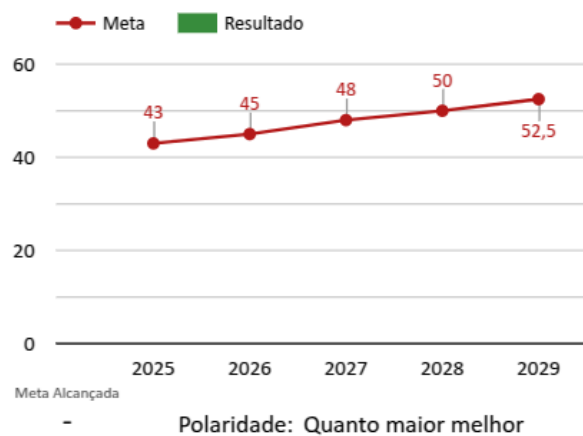


Objetivo Estratégico:

P1: Aprimorar processos e projetos para a garantia do acesso, da permanência e do êxito estudantil

Indicador pendente de divulgação pela PNP 2025.
Atualização será realizada após a publicação

P1.1: Índice de eficiência acadêmica



GESTOR RESPONSÁVEL: Diretoria de Estatísticas e Informações Acadêmicas (DEIA)



PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- Composição atualizada das comissões locais de acesso, permanência e êxito nos câmpus.
- Proposição de painéis de dados (*dashboards*) para acompanhamento dos cursos e do percurso acadêmico das/dos estudantes.

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

- Fragilização das políticas pedagógicas e de inclusão, evidenciando lacunas na capacidade de garantir aprendizagem efetiva.
- Redução dos indicadores de conclusão, permanência e êxito, comprometendo a avaliação institucional.
- Maior incidência de retenção e evasão, resultando em descontinuidade dos percursos formativos dos estudantes.

Principais Obstáculos enfrentados

- Crescimento da demanda por auxílios e serviços de suporte, sem aumento proporcional do orçamento.
- Processos manuais e pouco integrados entre sistemas institucionais.

Medidas de enfrentamento

- Priorização das ações de maior impacto na permanência e êxito estudantil no planejamento anual.
- Aperfeiçoamento e integração dos sistemas institucionais de gestão e monitoramento.

Desafios para o futuro

- Manutenção e sustentabilidade das políticas de permanência em contexto de restrição orçamentária.
- Crescimento da complexidade das demandas estudantis, especialmente relacionadas à vulnerabilidade socioeconômica.

Ações para os próximos anos

- Priorização de ações com maior potencial de redução da evasão e promoção do êxito estudantil.
- Ampliação do uso de dados para análise de cenários e tomada de decisão.

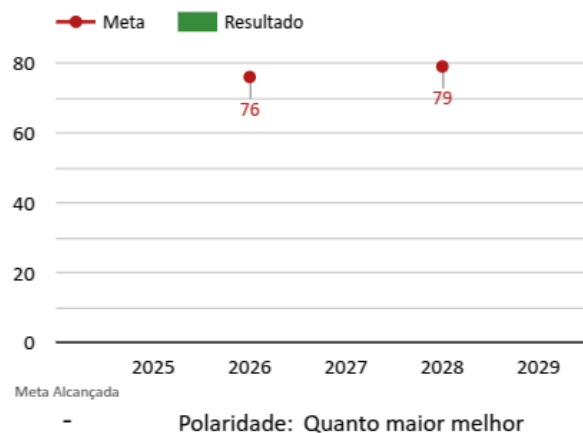


Objetivo Estratégico:

P2: Aprimorar as políticas e práticas ambientais, sociais e de governança

Este indicador foi mensurado pelo TCU em 2024, alcançando 74 pontos. A próxima aferição está prevista para 2026, contudo, não há data definida no portal do TCU. Ressalta-se que as metas foram estabelecidas com periodicidade bienal, conforme previsto no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do IFSC.

P2.1: iESGo - índice ESG (Environmental, Social and Governance)





PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- Elevação dos Índices de: Governança e Gestão - de 36,9% (2021) para 68,5% (2025); Governança e Gestão de TI e de Segurança da Informação - de 51,2% (2021) para 61,1% (2025); Gestão de Contratações - de 29,1% (2021) para 74,7% (2025) e Gestão Orçamentária: 26,8% (2021); 84% (2025).
- Índice iESGo: 74%(2025) - segundo melhor iESGo entre os Institutos Federais, conforme relatório do TCU.
- Mapeamento parcial de processos institucionais, ampliando transparência, clareza e agilidade.
- Início da integração entre órgãos de integridade (Correição, Auditoria, Ouvidoria, Assessoria Técnica e Comissão de Ética), com abordagem educativa.
- Implantação da Secretaria de Apoio à gestão e controles para levantamento de situações de risco, sua mitigação e acompanhamento ativo de processos.
- Implantação da Assessoria de Ações Afirmativas, Equidade e Inclusão.
- Implantação do Programa de Cultura Oceânica - com foco na educação para a sustentabilidade.

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

- Comprometimento dos processos de governança, confiabilidade, transparência e gestão de riscos.
- Tomada de decisão equivocada.

Principais Obstáculos enfrentados

- As metas foram atingidas, todavia, vivemos o desafio de um processo de transição de gestão na alta administração.

Medidas de enfrentamento

- Atenção ao cumprimento da Política de Transição de Gestão, que orienta detalhadamente os procedimentos a serem seguidos para a garantia da continuidade dos processos institucionais.

Desafios para o futuro

- Estagnação em relação aos recursos orçamentários destinados à capacitação.
- Ampliação da força de trabalho na área de integridade.
- Integração e modernização dos sistemas institucionais.

Ações para os próximos anos

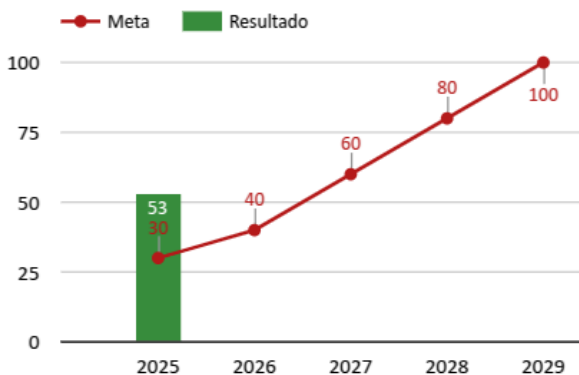
- Ampliação de parcerias para oferta de capacitações.
- Planejamento formativo alinhado às demandas institucionais reais.
- Priorização do desenvolvimento e integração de sistemas institucionais.



Objetivo Estratégico:

P3: Consolidar a internacionalização da instituição

P3.1: Índice de internacionalização



Meta Alcançada

Sim

Polaridade: Quanto maior melhor

Outros Indicadores

2025

Número de estudantes do IFSC em mobilidade internacional no ano referência	58
Número de visitantes internacionais recebidos pelo IFSC no ano referência	10
Número de servidores em afastamento do país para intercâmbios, missões e capacitações no ano referência	52
Número de eventos internacionais promovidos pelo IFSC no ano referência	4

GESTOR RESPONSÁVEL: Assessoria de Cooperação Nacional e Internacional



PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- 1 edital de mobilidade estudantil publicado pela AREXI.
- 4 editais de Dupla Titulação publicados pelos câmpus.
- 52 servidores fizeram intercâmbios, missões e capacitações fora do país no ano de referência.
- 38 processos de afastamento do país tramitados.
- 76 parcerias internacionais vigentes.
- 4 eventos e missões presenciados: Faubai e Faubai Sul; Forinter; Recepção da Reitora do Instituto Politécnico de Coimbra.
- 3 editais de mobilidade de servidores publicados pela AREXI.
- InterIFSC: Visita da equipe da AREXI aos Câmpus Garopaba, Criciúma, Tubarão, Araranguá, Jaraguá do Sul (Centro e Rau), Joinville e Itajaí.
- Mobilidade Brasil- Itália (Florianópolis - Vale do Itajaí - Curitiba).

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

- Não atingimento da meta.
- Limitação/Diminuição no número de mobilidade presencial.

Principais Obstáculos enfrentados

- Restrição orçamentária.
- Limite no número de servidores.

Medidas de enfrentamento

- Busca de recomposição do orçamento.
- Contratação de novo estagiário e aumento do orçamento e parcerias com instituições geograficamente mais próximas.

Desafios para o futuro

- Expansão e constância de recursos financeiros.
- Expansão e manutenção das parcerias atuais.
- Internacionalizar as ações de ensino, pesquisa e extensão.

Ações para os próximos anos

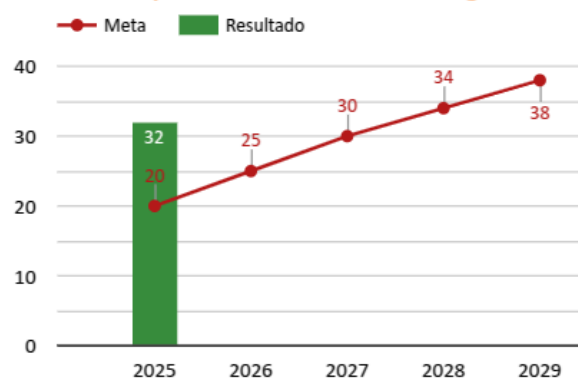
- Ampliação no número de servidores e estudantes em intercâmbio internacional.
- Trabalho conjunto com os Câmpus para a expansão e manutenção das parcerias atuais.
- Implementação do programa PEC-G.
- Realizar capacitação dos Responsáveis pela Internacionalização e gestores/coordenadores no câmpus para promover a internacionalização localmente.



Objetivo Estratégico:

P4: Fomentar a cultura organizacional orientada por processos

P4.1: Número de processos de trabalho homologados



Meta Alcançada

Sim

Polaridade: Centro da meta

GESTOR RESPONSÁVEL: Diretor de Gestão do Conhecimento



PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- A CProc promoveu o evento "Processo em Foco – Mapear para Conectar", o qual proporcionou maior visibilidade ao mapeamento de processos e fomentou o engajamento inicial das áreas.
- Homologação de 32 processos de trabalho em 2025 (superando a meta prevista de 20).

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

- Dificuldade de identificar gargalos, riscos e ineficiências, comprometendo a melhoria contínua.
- Dependência excessiva de conhecimento tácito, aumentando riscos em caso de rotatividade de servidores.
- Redução da eficiência operacional e da qualidade dos serviços prestados.

Principais Obstáculos enfrentados

- Baixa priorização do mapeamento de processos pelas áreas responsáveis.
- Indisponibilidade de tempo para dedicação contínua ao mapeamento.
- Engajamento insuficiente das áreas ao longo do período.
- Ausência de diretrizes institucionais mais firmes da alta gestão quanto à priorização do tema.

Medidas de enfrentamento

- Instituir o mapeamento de processos como meta formal das áreas. Definindo processos prioritários institucionais por portaria ou despacho da gestão.
- Criar janelas periódicas de trabalho, reservando algumas horas da semana ou mês para trabalhar com os seus processos.
- Realizar reuniões objetivas com gestores sobre benefícios do mapeamento, e publicizar as áreas que entregarem (menção em relatório, evento, certificado interno).
- Solicitar manifestação formal dos gestores sobre a priorização do mapeamento dos seus processos. Com uma agenda de compromisso com essa demanda.

Desafios para o futuro

- Consolidar o engajamento das áreas e o apoio institucional necessários à sua sustentação.

Ações para os próximos anos

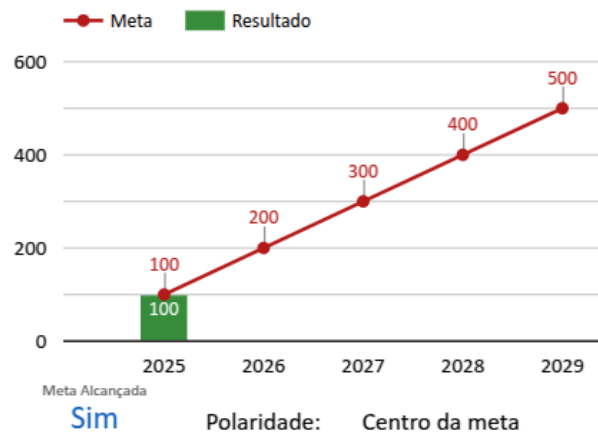
- "Definição de processos críticos institucionais por ato da gestão.
- Inclusão do mapeamento de processos como atribuição institucional das áreas".



Objetivo Estratégico:

P5: Implementar a gestão de documentos arquivísticos

P5.1: Quantidade de tipos de processos administrativos com denominações padronizadas



GESTOR RESPONSÁVEL: GESTOR RESPONSÁVEL: Chefe de Gabinete*

*A alteração será oficializada no PDI na revisão do capítulo 6.



PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- Elaboração de lista de denominações padronizadas dos tipos de processos administrativos relacionados à área de gestão de pessoas, validada pelas unidades administrativas envolvidas.
- Classificação Arquivística de todos os processos administrativos identificados e respectivos prazos de guarda e destinação final.
- Publicação da lista no Portal do Servidor.
- Divulgação da lista à DGP e às CGPs dos campi, por e-mail institucional, e aos servidores pelo Link IFSC.
- Subsídio para elaboração de instrumentos de apoio à Gestão de Documentos (código de classificação próprio, glossário, lista de documentos com restrição de acesso).
- Este trabalho contribuirá para o uso do SIPAC pelas unidades administrativas, trazendo celeridade no trâmite dos processos.
- Este trabalho visa ao gerenciamento de processos administrativos, celeridade na recuperação da informação para a tomada de decisão.
- A padronização tornará mais compreensível a consulta aos processos tanto internamente como pelo Portal Público, visto que a mesma linguagem será aplicada a todo o IFSC.

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

1. Dificuldades no gerenciamento de processos administrativos cadastrados no SIPAC/Módulo Protocolo.
2. A falta de padronização da informação registrada nos campos do SIPAC causa a lentidão de cadastro e trâmite de processos; a atribuição de CCD equivocado dificulta a recuperação da informação.

Desafios para o futuro

- Curto espaço de tempo para identificar todos os tipos de processos administrativos produzidos pelas unidades administrativas e acadêmicas, tendo em vista a implementação do SIPAC/Módulo Protocolo prevista para o final do primeiro semestre de 2026.

Ações para os próximos anos

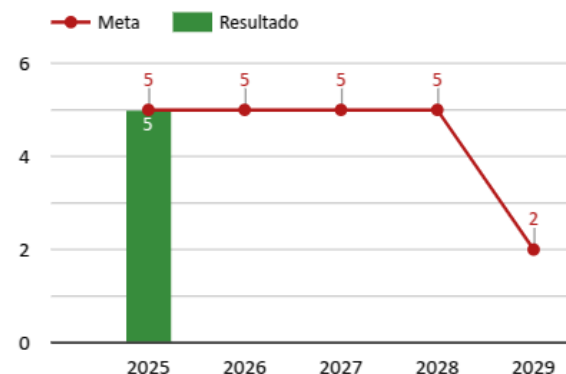
- Contar com o apoio da Chefia da DIREXEC e dos demais gestores por meio de oficinas e encontros de sensibilização, visando a acelerar a coleta de informações antes da implementação da versão atualizada do SIPAC/Módulo Protocolo. A CGDOC, ainda, necessita de espaço de tempo para registrar os tipos de processos e respectivos CCD, como também, os tipos de documentos mais relevantes no sistema, para facilitar e agilizar o cadastro de processos e evitar equívocos quanto à classificação dos documentos.



Objetivo Estratégico:

P6: Consolidar a Inovação em articulação com o setor produtivo

P6.1: Número de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação - PPD&I



Meta Alcançada

Sim

Polaridade: Quanto maior melhor

Outros Indicadores

	2025
Quantidade de recursos dos projetos executados (R\$)	R\$ 2.592.823,67
Quantidade de Bolsistas Discentes envolvidos nas atividades do Polo (meta inicial 20)	53
QIM - Quadro de Indicadores e Metas da Embrapii - Mínimo para manter o credenciamento é 75%	89%

GESTOR RESPONSÁVEL: Diretor do Polo de Inovação



PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- Aprovação na inspeção realizada pela Embrapii em outubro de 2025.
- Atingimento da meta de 5 projetos de PD&I contratados no ano.
- Apresentação e reconhecimento da relevância dos projetos em diversos eventos nacionais e internacionais.
- Envolvimento de 53 estudantes bolsistas nas atividades do Polo (meta inicial: 20).
- Reconhecimento do IFSC perante o setor produtivo como uma instituição de excelência para o desenvolvimento para os projetos de PD&I.
- Cumprimento de 89% do QIM (mínimo exigido pela Embrapii: 75%), assegurando o credenciamento.

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

- Enfraquecimento do Polo de Inovação.
- Descredenciamento da Unidade Embrapii.
- Impacto negativo na permanência e êxito dos estudantes.
- Impacto negativo na avaliação institucional perante o MEC e Capes devido à redução do número de projetos e publicações desenvolvidas pelo Polo de Inovação.
- Perda de recursos financeiros advindos dos projetos de PD&I.

Principais Obstáculos enfrentados

- Dificuldades na recomposição da equipe após a transição de gestão
- Perda do protagonismo da unidade, caindo de Ouro para Prata.

Medidas de enfrentamento

- Sobrecarga de trabalho da equipe empenhada em manter o credenciamento.
- Empenho da equipe para reverter a situação e atingir a meta necessária para manutenção do posicionamento da unidade na rede.

Desafios para o futuro

- Orçamento restrito (PAT).
- Apoio e reconhecimento institucional.
- Ampliação das atividades desenvolvidas pelo Polo além da Unidade Embrapii.
- Ampliação das fontes de fomento para o desenvolvimento de PD&I.

Ações para os próximos anos

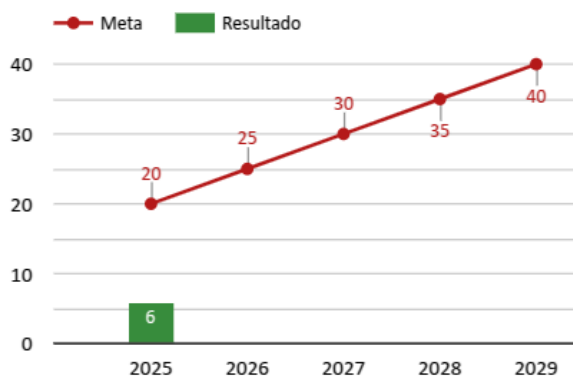
- Direcionar os recursos advindos dos projetos executados pelo Polo para manutenção e funcionamento das próprias atividades.
- Buscar apoio e reconhecimento perante a Alta Gestão do IFSC.
- Implementação do Polo 2.0 conforme Plano de Ação de 2026.
- Busca sistemática de fontes alternativas para fomento de projetos de pesquisa.



Objetivo Estratégico:

P7: Aprimorar a viabilização das ações de extensão

P7.1: Número de ações de extensão com parcerias - NAEP



Meta Alcançada

Não

Polaridade: Quanto maior melhor

GESTOR RESPONSÁVEL: Diretor de Extensão



PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- O engajamento dos servidores em parcerias externas impulsiona a extensão e a interação social no IFSC.
- Protagonismo dos servidores em aproximações e busca de formalização de acordos de cooperações técnicas.
- Simplificação dos processos de parceria quando não há recurso financeiro envolvido.

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

- Descompasso e desalinhamento das atividades de extensão do IFSC frente às diferentes demandas sociais.
- Deficiência no relacionamento externo do IFSC.

Principais Obstáculos enfrentados

- Registro deficitário das ações de extensão realizadas em parceria.
- Falta de processo mapeado para parcerias.
- Receio dos servidores sobre um processo de parcerias muito burocrático, dificultando a formalização.

Medidas de enfrentamento

- Integração entre Proex, Arexi e câmpus para capacitar servidores na formalização e registro de parcerias em projetos de extensão.
- Realizar o mapeamento do processo e a regulamentação institucional para o estabelecimento de relações externas e, a partir delas, de parcerias.
- Mapeamento do processo de parcerias. Capacitação de servidores.

Desafios para o futuro

- Mapear o processo de parcerias.
- Capacitar os servidores.
- Capacitar os servidores para o registro adequado da extensão

Ações para os próximos anos

- Realizar o mapeamento do processo e a regulamentação institucional para o estabelecimento de parcerias formalizadas.
- Capacitar os servidores para a prospecção de relacionamentos e formalização de parcerias.
- Capacitação para a extensão e seus processos institucionais.

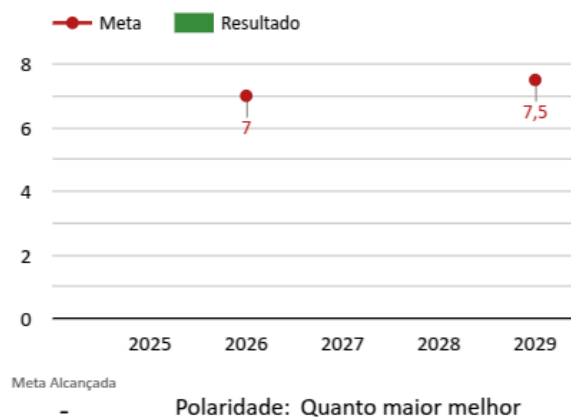


Objetivo Estratégico:

O1: Desenvolver uma organização saudável para o trabalho

Este indicador foi mensurado em 2023, alcançando o índice de 6,57 pontos. A próxima aferição está prevista para 2026, com periodicidade trienal, conforme estabelecido na Política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

O1.1: Índice de qualidade de vida do servidor no trabalho





PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- Estruturação dos órgãos de integridade e de ações para o combate ao assédio, discriminação e outras formas de violência.
- Inauguração de refeitório no Câmpus Florianópolis e publicação dos processos licitatórios para refeitórios em outros oito Câmpus do IFSC.
- Conclusão de cerca de 80% do pré-projeto para a construção do Câmpus São Lourenço do Oeste, com estimativa de publicação do processo licitatório em fevereiro/2026.
- Recebimento de 67 novas vagas docentes e provimento imediato de 16 dessas novas vagas. Provimento de 76 vagas docentes e de técnicos administrativos em educação.
- Aprovação de Resolução para a contratação de professor visitante e professor visitante e pesquisador estrangeiro.
- Aprovação de Resolução 05/2025 do Colegiado de Desenvolvimento de Pessoas, que trata do desenvolvimento dos servidores do IFSC, conforme o disposto na Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas.
- Implementação, por parte do Governo Federal, de reajustes salariais negociados e acordados com as categorias docente e TAE em 2024 e reestruturação das respectivas carreiras.
- Implementação da Secretaria de apoio à gestão e controles, o que permitiu, entre outras ações, dar maior robustez e segurança à implantação do Programa de Gestão e Desempenho na instituição.
- Modificação dos protocolos de resposta e orientação ao servidor, maior agilidade na tramitação de processos e ampliação do horário de atendimento.

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

- Degradação das condições de trabalho e dos resultados obtidos pelo IFSC no atendimento ao cidadão.

Principais Obstáculos enfrentados

- Transição de gestão.
- Escassez orçamentária para aquisição de equipamentos e melhoria de infraestrutura.
- Ausência de ampliação do quadro de técnicos administrativos em educação.
- Distribuição tardia de códigos de vaga docentes por parte do Governo Federal.

Medidas de enfrentamento

- Reconfiguração e alinhamento dos órgãos de integridade.
- Planejamento articulado e captação de recursos para mitigação das necessidades mapeadas.
- Planejamento para buscar o provimento ágil e adequado de vagas, uma vez que essas sejam disponibilizadas ao IFSC.
- Priorização da consolidação da oferta já existente.

Desafios para o futuro

- Estruturação de ações concretas de saúde e atenção ao servidor
- Envelhecimento do corpo de servidores em virtude das aposentadorias mais tardias.
- Renovação muito ágil de tecnologias - inclusive de inteligência artificial - aplicáveis à administração pública.

Ações para os próximos anos

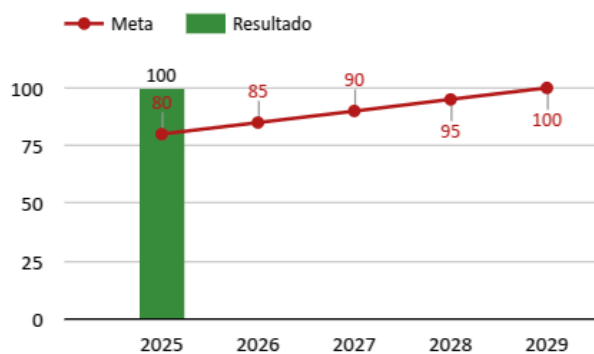
- Reconfigurar e fortalecer a coordenação de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).
- Desenvolver protocolos de preparação para aposentadoria e acolhimento de servidores inativos.
- Capacitação dos servidores para utilização de novas tecnologias.



Objetivo Estratégico:

O2: Aprimorar a eficiência no planejamento e na execução orçamentária

O2.1: Percentual de execução financeira eficiente

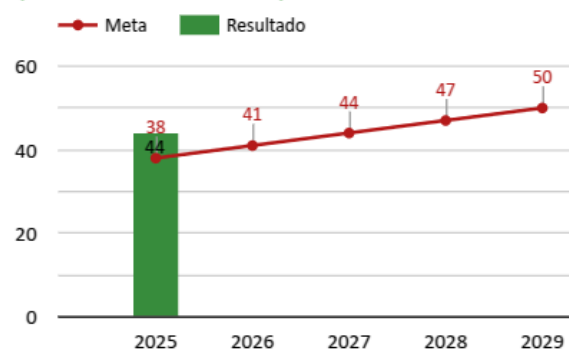


Meta Alcançada

Sim

Polaridade: Quanto maior melhor

O2.2: Percentual de objetivos estratégicos contemplados no PAT (Plano Anual de Trabalho) das Unidades



Meta Alcançada

Sim

Polaridade: Quanto maior melhor

GESTOR RESPONSÁVEL: Diretor de Administração



PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- Vinculação direta de 100% das grandes despesas aos objetivos do PDI.
- Alinhamento entre Plano Anual de Trabalho (PAT) e Plano de Contratações Anual (PCA).
- Adequação integral à Lei nº 14.133/2021, com foco na fase preparatória (ETP).
- Sistemático acompanhamento do orçamento e adequação nas demandas institucionais - Taxa de Execução Orçamentária 100%: Garantia de que os recursos aprovados na LOA foram efetivamente empenhados e liquidados, evitando devolução de verbas.
- A execução eficiente permitiu o aproveitamento de saldos orçamentários remanescentes para investimentos em infraestrutura e equipamentos pedagógicos.
- Mitigação de riscos de apontamentos por órgãos de controle (CGU/TCU) devido à rigorosa observância dos ritos da Nova Lei de Licitações.
- Fortalecimento da Cultura de Projetos: Transição de uma cultura de "gastos isolados" para uma cultura de "entregas estratégicas", onde cada centavo executado está vinculado a um objetivo do PDI 2025
- Implementação da Metodologia de Priorização de Obras (IN no 44/2025).
- Unificação do cronograma de lançamento do Plano Anual de Trabalho (PAT) com o Plano de Contratações Anual (PCA) com impacto de maior assertividade na execução orçamentária.
- Criação de repositório centralizado (Ambiente Moodle) e padronização de fluxos para sanções e glosas e fortalecimento da segurança jurídica e garantia da excelência na prestação de serviços terceirizados.

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

- Risco de Descontinuidade Operacional e Acadêmica.
- Prejuízo Financeiro e Perda de Recursos.

Principais Obstáculos enfrentados

- Bloqueios e contingenciamentos extemporâneos na LOA.
- Transição e adaptação à Lei no 14.133/2021.
- Licitações desertas ou fracassadas por volatilidade de preços.
- Acúmulo de processos no encerramento do exercício financeiro.
- Déficit e rotatividade de pessoal na área administrativa.

Medidas de enfrentamento

- Intensificação das reuniões de monitoramento da execução, permitindo o remanejamento ágil de recursos entre rubricas para evitar a perda de teto orçamentário.
- Cronograma estruturado de capacitações sobre a Nova Lei de Licitações (com apoio da ENAP).
- Revisão periódica do PCA com ajustes de preços e priorização de objetos essenciais.
- Criação de grupos de trabalho para auxiliar os campi/setores requisitantes na elaboração de artefatos da fase de planejamento, acelerando a "execução das ideias".
- Redistribuição e especialização de tarefas para reduzir sobrecarga das equipes.

Desafios para o futuro

- Incertezas quanto à liberação de recursos pelo MEC e recorrentes bloqueios na LOA.
- Manutenção de servidores qualificados nas áreas de compras e finanças.
- Impacto de oscilações econômicas nos contratos continuados.
- Necessidade de consolidação dos procedimentos da Lei no 14.133/2021.
- Desconexão sistêmica entre POCM, e-PROAD e SIPAC.
- Aumento de custos com manutenção predial e laboratorial.

Ações para os próximos anos

- Estabelecer margem de segurança financeira priorizando contratos essenciais.
- Estruturar definitivamente equipes de planejamento, compras e

- Insegurança Jurídica e Sanções.

fiscalização.

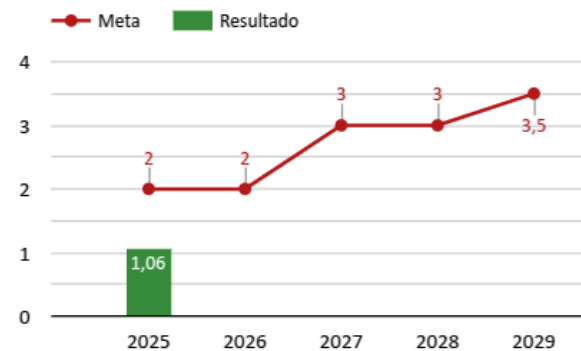
- Realizar acompanhamento dos processos de execução orçamentária.
- Criação de um programa para mitigar o impacto da rotatividade, com a transferência de conhecimento técnico entre servidores experientes e novos ingressantes.
- Institucionalização dos sistemas orbitais.
- Criação de LPO e Diretrizes centralizadas do DOE.



Objetivo Estratégico:

O3: Garantir recursos financeiros para a implementação do Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC)

O3.1: Percentual de recursos financeiros disponíveis em relação ao total orçamentário do IFSC

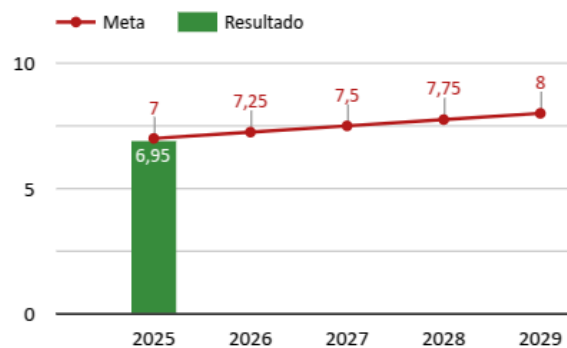


Meta Alcançada

Não

Polaridade: Quanto maior melhor

O3.2: Índice de satisfação do usuário com o acesso à infraestrutura de Tecnologia da Informação



Meta Alcançada

Não

Polaridade: Quanto maior melhor

GESTOR RESPONSÁVEL: Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação



PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- Aquisição de 2 gavetas com disco para expansão do storage.
- Aquisição de 4 servidores para substituição dos servidores tipo lâmina.
- Contratação do serviço de atualização de câmeras CFTV.

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

- A falta de priorização tende a reduzir a qualidade das entregas da DTIC e, conseqüentemente, aumento da insatisfação.
- Maior exposição a riscos de segurança da informação e vazamento de dados.
- Uso da IA "gratuita" sem os devidos cuidados legais e visão de longo prazo, pode contribuir para interrupção de serviços por indisponibilidade dos LLMs "gratuitos" por parte do fornecedor, prejudicando processos que se tornaram totalmente dependentes da tecnologia.

Principais Obstáculos enfrentados

- Aquisições descentralizadas, baseadas em trocas orçamentárias entre câmpus gerando desigualdade na aquisição de equipamentos entre unidades.
- Insuficiência de recursos financeiros definidos para TIC (Fundo de TIC).

Medidas de enfrentamento

- Ajuste do orçamento de todos os campi para aquisição de computadores no segundo semestre.
- Atendimento ao PDI e o cumprimento do valor de 2% do orçamento para 2026.

Desafios para o futuro

- Falta de foco sobre as demandas de TIC no que tange à priorização.
- Garantir evolução contínua do parque tecnológico assegurando investimentos consistentes em Segurança da Informação e Privacidade de Dados.
- Uso consciente e seguro da IA no IFSC.

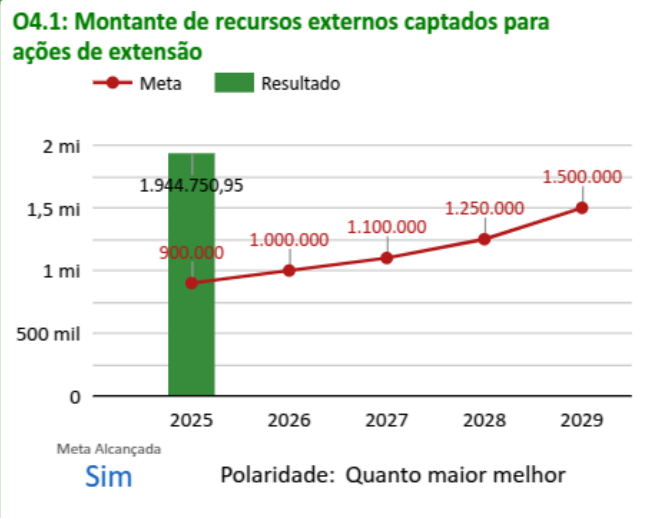
Ações para os próximos anos

- Implantar metodologia formal de priorização e execução de demandas na DTIC.
- Realizar avaliação contínua para direcionamento estratégico dos recursos.
- Construir, junto à gestão institucional, diretrizes para uso sustentável e seguro de IA.



Objetivo Estratégico:

O4: Aprimorar a captação e o gerenciamento de recursos financeiros para ações de extensão



Outros Indicadores ▾	2025
Projeto Alvorada: Inclusão Social e Produtiva de Egressos do Sistema Prisional e seus Familiares	R\$ 669.750,95
Houve em 2025 a captação de recursos externos (Emendas Parlamentares) para projetos pelos câmpus: Araranguá, Canoinhas e Florianópolis.	R\$ 600.000,00
Chamada interna para Chamada Pública CNPq/MCTI/FNDCT Conecta E Capacita n° 13/2024 - Programa Mais Ciência na Escola	R\$ 675.000,00

GESTOR RESPONSÁVEL: Diretor de Extensão



PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- Organização interna, na Direx, de banco de oportunidades de editais externos para captação de recursos (planilha institucional com atualização contínua).
- Aprovação de proposta na Chamada Pública CNPq/MCTI/FNDCT Conecta e Capacita no 13/2024 – Programa Mais Ciência na Escola.
- Execução do Projeto Alvorada: Inclusão Social e Produtiva de Egressos do Sistema Prisional e seus Familiares.

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

- Ações desarticuladas do IFSC e dos câmpus, junto à sociedade e perda de oportunidades externas.
- Frustrações e desmotivação dos servidores para a busca de oportunidades de relacionamento externo e de estabelecimento de parcerias, e conseqüentemente, risco ao cumprimento da missão institucional.
- Fragilidade no cumprimento da missão institucional e nas metas de permanência, êxito e inserção social do Instituto Federal de Santa Catarina.

Principais Obstáculos enfrentados

- Falta de processo de trabalho mapeado para captação de recursos externos.
- Falta de entendimento das atribuições setoriais: Parcerias e Proex/Direx.
- Lacunas de perfil e de atribuições dos servidores.

Medidas de enfrentamento

- Estabelecimento de fluxos de processo e regulamentação institucional para a captação.
- Reorganização do setor de parcerias, integrando-o à Pró-Reitoria de Extensão e Relações Externas.
- Estabelecer um setor específico e capacitado para as atividades na Proex.

Desafios para o futuro

- Implantar o setor de parcerias e de relacionamento externo dentro da Proex.
- Buscar perfil de servidores câmpus e reitoria para prospecção de recursos externos.

Ações para os próximos anos

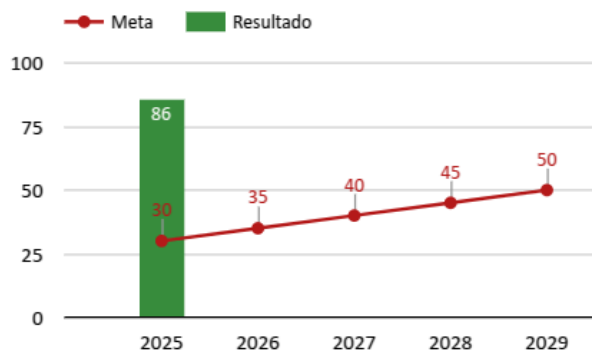
- Levar a questão ao CONSUP.
- Levantamento e capacitações.



Objetivo Estratégico:

O5: Desenvolver a Gestão de Pessoas com foco em resultados

O5.1: Percentual de execução do PDP

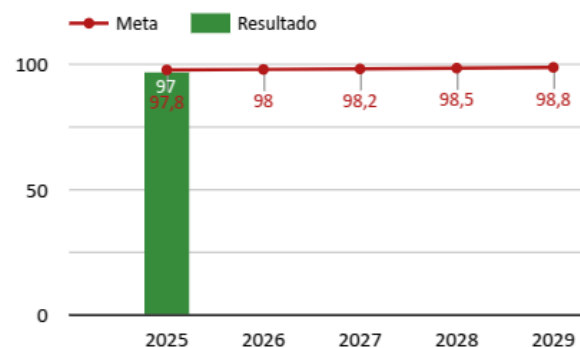


Meta Alcançada

Sim

Polaridade: Quanto maior melhor

O5.2: Percentual de servidores com avaliação de desempenho concluída



Meta Alcançada

Não

Polaridade: Quanto maior melhor

Outros Indicadores

2025

Percentual de execução dos recursos de capacitação

100%

Número de servidores que realizaram ações internas de capacitação em 2025

3.965

GESTOR RESPONSÁVEL: Diretor de Gestão de Pessoas



PRINCIPAIS CONQUISTAS / RESULTADOS E IMPACTOS

- Monitoramento da utilização de recurso de capacitação pelo IFSC, de forma a aprimorar sua utilização.
- Realização de uma variedade de eventos, no ano de 2025, voltados à capacitação de servidores que atuam em áreas e temas prioritários da instituição, a partir de palestras, fóruns e encontros que privilegiaram o debate sobre temas relevantes para as atividades acadêmico-pedagógicas e administrativas.
- 3.965 servidores participaram de ações internas de capacitação em 2025.
- Percentual de execução do PDP em 2025 atingiu 86%, superando significativamente a meta prevista.

Implicações caso o IFSC não alcance o objetivo

- Desalinhamento entre práticas administrativas e exigências legais e tecnológicas.
- Distanciamento entre práticas pedagógicas e demandas contemporâneas.
- Comprometimento das atividades institucionais em virtude da ausência de feedback acerca do desempenho dos servidores e seu alinhamento às metas a serem perseguidas pela instituição no âmbito da entrega de valor ao cidadão.

Principais Obstáculos enfrentados

- Insuficiência de recursos para capacitações customizadas (ex.: Minter e Dinter).
- Equipes pequenas ou sobrecarregadas e com dificuldades de dedicar tempo a capacitações relevantes.
- Dificuldades culturais e técnicas no processo de avaliação de desempenho (dar e receber feedback).
- Possível influência de vieses particulares na avaliação de desempenho.
- Dificuldade de receber e dialogar com o feedback recebido.

Medidas de enfrentamento

- Realização de capacitações coletivas, ranqueamento de necessidades a partir do atendimento de lacunas de competência já mapeadas e de demandas vitais para o cumprimento da missão institucional. Maior transparência e efetividade na aplicação de recursos.
- Dimensionamento das atividades de capacitação para melhor se adequarem às condições existentes e revezamento de equipes.
- Necessidade de sensibilização e formação dos gestores e servidores para dar e receber feedback de forma positiva.
- Necessidade de sensibilização e formação dos gestores, servidores e estudantes para dar e receber feedback de forma positiva.
- Necessidade de sensibilização e formação dos gestores e servidores para dar e receber feedback de forma positiva.

Desafios para o futuro

- Revisão do sistema de avaliação de desempenho.
- Planejamento mais eficiente do uso de recursos de capacitação.
- Associação entre o uso de recurso de capacitação e ações de internacionalização.

Ações para os próximos anos

- Atualização do sistema DGP.
- Desenvolvimento de projeto institucional de capacitação, priorizando lacunas de competência críticas.
- Ampliação de parcerias interinstitucionais internacionais (intercâmbio, docência compartilhada, shadowing).



3.2.2 Resultados do PAT

O Plano Anual de Trabalho (PAT) constitui o ponto de convergência do ciclo de desenvolvimento institucional do IFSC, apresentado na [seção 3.1.2 Relação entre a Governança e o Planejamento Institucional](#). Ele consolida as diretrizes do PDI, os desdobramentos táticos (expansão de pessoal, oferta de cursos e infraestrutura) e as prioridades orçamentárias do exercício, traduzindo a estratégia institucional em ações executáveis. A partir do PAT, estruturam-se a programação orçamentária, a execução financeira e o monitoramento dos resultados, assegurando a integração entre planejamento, execução e prestação de contas. Essa relação é demonstrada na [seção 3.1.1 Contexto Estratégico e Estrutura do Planejamento Institucional](#).

O PAT é composto por Projetos Estratégicos, Projetos de Infraestrutura e Ações Rotineiras. A seguir, apresenta-se o número de projetos e o valor executado em cada categoria. Conheça também [o PAT 2025, aprovado pelo Consup](#).

Execução Estratégica

Apresentam-se, a seguir, os projetos estratégicos executados no exercício de 2025, responsáveis por operacionalizar os objetivos definidos no PDI 2025–2029. Esses projetos constituem o principal mecanismo de implementação da estratégia institucional, traduzindo diretrizes e metas em entregas concretas à comunidade acadêmica e à sociedade. A tabela a seguir evidencia o quantitativo de projetos estratégicos desenvolvidos no período e os respectivos valores executados, demonstrando a vinculação entre prioridades estratégicas, alocação de recursos e resultados institucionais alcançados.

Projetos Estratégicos

Objetivos Estratégicos	Número de projetos	Valor Executado (R\$)
C1 - Desenvolver uma organização saudável para o trabalho	11	3.089,20
C2 - Aprimorar a eficiência no planejamento e na execução orçamentária	4	2.125,00
C3 - Garantir recursos financeiros para a implementação do Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC)	36	119.574,11
C4 - Aumentar a captação de recursos externos para ações de extensão	2	-
C5 - Desenvolver a Gestão de Pessoas com foco em resultados	9	14.105,05
P1 - Aprimorar processos e projetos para a garantia do acesso, da permanência e do êxito estudantil	406	19.969.926,21
P2 - Aprimorar as políticas e práticas ambientais, sociais e de governança	168	3.281.115,09
P3 - Consolidar a internacionalização da instituição	43	959.723,31



Projetos Estratégicos

P4 - Fomentar a cultura organizacional orientada por processos	3	-
P5 - Implementar a gestão de documentos arquivísticos	4	2.178,00
Total	689	24.351.835,97

Fonte: Cplan (planilha de execução do PAT 2025)

Execução das Ações Rotineiras

Apresenta-se, a seguir, a execução financeira dos macroprocessos que compõem a Cadeia de Valor do IFSC, conforme descrita na [Seção 1.3 – Cadeia de Valor e Modelo de Negócio](#). A tabela demonstra, para o exercício de 2025, o número de ações vinculadas a cada macroprocesso e os respectivos valores executados, permitindo visualizar a destinação dos recursos públicos em consonância com as prioridades estratégicas e operacionais do período.

Ações Rotineiras

Macroprocessos	Número de ações	Valor Executado (R\$)
1.1 - Macroprocesso Gestão Institucional	13	R\$ 39.769,00
1.2 - Macroprocesso - Gestão Estratégica	11	R\$ 2.772,00
1.3 - Macroprocesso - Gestão da informação e de acervos	7	R\$ 7.734,00
1.4 - Macroprocesso - Gestão da comunicação institucional	23	R\$ 171.971,36
2.1 - Macroprocesso - Da identificação da demanda ao planejamento de ensino, pesquisa e extensão	9	R\$ 360.310,13
2.3 - Macroprocesso - Da prospecção do aluno ao acesso	12	R\$ 89.632,38
2.4 - Macroprocesso - Da matrícula à conclusão	103	R\$ 1.468.659,78
2.5 - Macroprocesso - Da prospecção de fomento à aprovação de PD&I	53	R\$ 566.854,56
2.6 - Macroprocesso - Da realização da pesquisa à produção de conhecimento e transferência de tecnologia	19	R\$ 254.378,59
2.7 - Macroprocesso - Da prospecção à aprovação de atividades de extensão	35	R\$ 316.989,36
3.1 - Macroprocesso - Gestão de Pessoas	59	R\$ 3.258.721,98
3.2 - Macroprocesso - Gestão Orçamentária e Financeira	12	R\$ 248.934,48
3.3 - Macroprocesso - Gestão da Tecnologia da Informação	32	R\$ 648.892,12



Ações Rotineiras

3.4 - Macroprocesso - Gestão de Bens e Serviços	666	R\$ 21.281.732,47
3.5 - Macroprocesso - Gestão da Infraestrutura Física	113	R\$ 1.977.186,32
Total	1167	R\$ 30.694.538,53

Fonte: Cplan (planilha de execução do PAT 2025)

Execução do Plano Quinquenal de Infraestrutura (PQInfra)

Projetos de Infraestrutura

Pqinfra	Número de projetos	Valor Executado (R\$)
PQInfra - Plano Quinquenal de Infraestrutura	368	3.228.466,14

Fonte: Cplan (planilha de execução do PAT 2025)

Também destacamos os projetos realizados que foram induzidos pelo Relatório de Autoavaliação Institucional, produzido pela **Comissão Própria de Avaliação (CPA)**, e que retratam a retroalimentação do Ciclo de Desenvolvimento Institucional.

Projetos baseados no Relatório de Autoavaliação Institucional da CPA

Unidade	Código - Projeto	Valor (R\$)
Câmpus Chapecó	13CCO-3.5.1/25 - Projetos de Construção	R\$ 500.000,00
	17CCO-Pqinfra/25 - Climatizadores	R\$ 100.000,00
	18CCO-Pqinfra/25 - Cadeiras e carteiras para salas de aula	R\$ 80.000,00
Câmpus Florianópolis-Continente	11CTE-3.5.1/25 - Contratação de projetos para infraestrutura audiovisual para Centro de Eventos	R\$ 15.700,00



Projetos baseados no Relatório de Autoavaliação Institucional da CPA

Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional	03DIN-1.1.1/25 - Apoio à CPA	R\$ 20.000,00
Câmpus Gaspar	04GAS-P302/25 - Fortalecimento da Extensão – Câmpus Gaspar	R\$ 40.000,00
	05GAS-P302/25 - Contrato de fretamento para viagens Técnicas e atividades do câmpus	R\$ 40.000,00
	13GAS-3.4.1/25 - Aquisição de materiais de consumo, manutenção de máquinas de costura e licenças de software para os laboratório do Vestuário	R\$ 23.344,00
	35GAS-P301/25 - Reestruturação do Laboratório de Redes	R\$ 10.500,00
	58GAS-P202/25 - RECONFIGURAÇÃO DE LABORATÓRIOS E COPA DOS SERVIDORES	R\$ 165.000,00
	61GAS-3.4.1/25 - Compra de notebooks para área de Gestão e Negócios	R\$ 25.200,00
Câmpus São Lourenço do Oeste	02SLO-2.4.4/25 - Fortalecer ações de Permanência e Êxito no Câmpus	R\$ 28.000,00
	03SLO-2.5.1/25 - Apoio a projetos de extensão, pesquisa e monitoria	R\$ 49.000,00
Câmpus Urupema	05URP-2.7.2/25 - Desenvolvimento de Extensão no Planalto Serrano - Parte 1	R\$ 3.000,00
	06URP-2.5.1/25 - Desenvolvimento de Pesquisa no Planalto Serrano - Parte 1	R\$ 3.000,00
	09URP-3.4.3/25 - Aquisição de insumos - DAM e DEPE	R\$ 3.698,00
	16URP-Pqinfra/25 - Aquisição de Materiais e Adaptação de Espaços para Acessibilidade - PARTE 1	R\$ 500,00
	17URP-2.7.2/25 - Desenvolvimento de Extensão no Planalto Serrano - Parte 2	R\$ 3.800,00
	18URP-2.5.1/25 - Desenvolvimento de Pesquisa no Planalto Serrano - Parte 2	R\$ 3.800,00
	23URP-Pqinfra/25 - Aquisição de Materiais e Adaptação de Espaços para Acessibilidade - PARTE 2	R\$ 8.730,00
27URP-P202/25 - Programa de Mobilidade Nacional/Internacionalização dos Cursos Regulares	R\$ 22.000,00	
Total Resultado		R\$ 1.145.272,00

Fonte: sistema PAT, extração em 19/2/2026.

No âmbito do IFSC, o PAT não se limita a um instrumento administrativo, mas constitui o mecanismo estruturante que conecta a formulação estratégica à execução orçamentária e à geração de valor público. É por meio dele que as diretrizes do PDI se concretizam em entregas efetivas à sociedade no exercício de 2025.



3.2.3 Resultados das Principais Áreas de Atuação

3.2.3.1 Premiações

Em 2025, o IFSC alcançou grandes conquistas em ensino, pesquisa, extensão e gestão. Isso só foi possível pela dedicação dos estudantes e servidores. Veja abaixo um resumo das premiações recebidas. [Para acessar a relação completa clique aqui.](#)



Arte e Cultura



Competições do Conhecimento

(Matemática, Robótica, Física, Astronomia, Foguetes, Drones, Química, Geografia, Energia, Oceano)



Competições Esportivas



Competições de Prática Profissional



Gestão



Inovação e Empreendedorismo



Mérito Profissional



Produção Científica e Acadêmica



Reconhecimento Institucional

3.2.3.2 Polo de Inovação

Em 2025, o Polo de Inovação do IFSC obteve resultados expressivos na pesquisa aplicada, na inovação tecnológica e na interação com o setor produtivo, refletindo a atuação integrada de pesquisadores, estudantes, equipes técnicas e parceiros externos, com contribuições relevantes para a geração de soluções tecnológicas, a captação de recursos e o fortalecimento do desenvolvimento regional e nacional. Para acessar o relatório completo clique aqui.





3.2.3.3 Gestão Orçamentária e Financeira

A Lei Orçamentária Anual (LOA) de 2025 consignou ao Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) dotação orçamentária total de R\$ 788.436.257, distribuída entre programas governamentais conforme apresentado no quadro abaixo.

Programas	Descrição	Valor
0032	Programa de Gestão e Manutenção do Poder Executivo	R\$ 704.554.130
0909	Outros Encargos Especiais	R\$ 13.000
0910	Gestão da Participação em Organismos e Entidades Nacionais e Internacionais	R\$ 146.553
5112	Educação Profissional e Tecnológica que Transforma	R\$ 83.722.574

Fonte: LOA 2025/Volume V

As análises concentram-se nos valores do Programa 5112 – Educação Profissional e Tecnológica que Transforma, por este contemplar as ações executadas no âmbito da Pró-Reitoria de Administração.

O Programa 5112 é composto pelas ações: 20RG - Reestruturação e Modernização das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica no valor de R\$ 480.628, exclusivo para investimentos; 20RL - Funcionamento das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica no valor de R\$ 64.736.618; 2994 - Assistência aos Estudantes da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica no valor de

R\$ 17.364.525; e 21B3 - Fomento às Ações de Ensino, Pesquisa, Extensão, Inovação e Sustentabilidade na Educação Profissional e Tecnológica no valor de R\$ 1.140.803.

Ações	LOA 2024	LOA 2025	% de Variação
20RG - Reestruturação e Modernização	R\$ 517.485	R\$ 480.628	-7,12%
20RL - Funcionamento das Instituições	R\$ 60.472.576	R\$ 64.736.618	7,05%
2994 - Assistência aos Estudantes	R\$ 17.512.350	R\$ 17.364.525	-0,84%
21B3 - Fomento às Ações de Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação	R\$ 1.157.240	R\$ 1.140.803	-1,42%
Total	R\$ 79.659.651	R\$ 83.722.574	5,10%

Fonte: LOA 2024/2025 Volume V

Comparativamente à LOA 2024, o Programa 5112 apresentou crescimento global de 5,10%, impulsionado principalmente pela expansão da ação 20RL, destinada ao funcionamento institucional.

Durante o exercício de 2025, o IFSC recebeu R\$ 7.511.146 em créditos suplementares, elevando a dotação final do programa para R\$ 91.178.439.



Ações	Dotação Inicial	Dotação Suplementar	Dotação Final
20RG - Reestruturação e Modernização	R\$ 480.628	R\$ 0,00	R\$ 480.628
20RL - Funcionamento das Instituições	R\$ 64.736.618	R\$ 6.550.874	R\$ 71.240.953
2994 - Assistência aos Estudantes	R\$ 17.364.525	R\$ 901.075	R\$ 18.265.366
21B3 - Fomento às Ações de Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação	R\$ 1.140.803	R\$ 59.197	R\$ 1.191.492
Total	R\$ 83.722.574	R\$ 7.511.146	R\$ 91.178.439

Fonte: Tesouro Gerencial 2025.

A maior parte da suplementação concentrou-se na ação 20RL, reforçando a necessidade de recomposição orçamentária para cobertura de despesas correntes. A tabela a seguir apresenta a execução orçamentária do Programa 5112, detalhado por ação.

Ação	Dotação Final	Despesas Empenhadas	%	Despesas Liquidadas	%	Despesas Inscritas em Restos a Pagar
20RG	480.628	0,00	0,0%	0,00	0,00%	0,00
20RL	71.240.953	71.070.391,38	99,8%	49.028.213,22	68,8%	22.042.178,16
2994	18.265.366	18.247.246,95	99,9%	17.122.846,32	93,7%	1.124.400,63
21B3	1.191.492	1.188.240,80	99,7%	1.181.305,60	99,1%	6.935,20
Total	91.178.439	90.505.879,13	99,3%	67.332.365,14	73,8%	23.173.513,99

Fonte: Tesouro Gerencial 2025.

O crédito referente à Ação 20RG, no valor de R\$ 480.628,00, cuja execução estava condicionada à arrecadação de fonte própria decorrente de alienação de bens móveis em leilão, não foi executado. A não realização do leilão, associada à necessidade de consolidação do fluxo institucional de desfazimento patrimonial e alinhamento operacional entre câmpus e Reitoria, impossibilitou a execução do crédito no período.

A composição dos créditos empenhados da ação 20RL, principal ação do programa 5112, são apresentados abaixo e demonstram concentração em contratos continuados.

Natureza de Despesa	Descrição	Despesas Empenhadas	%
339037	Locação de mão de obra	28.802.971,92	40,53%
339039	Outros serviços de terceiros -PJ	16.567.861,58	23,31%
449052	Equipamentos e material permanente	5.935.495,06	8,35%
339030	Material de consumo	4.259.144,23	5,99%
339018	Auxílio financeiro a estudantes	3.192.065,44	4,49%
339033	Passagens e despesas com locomoção	2.129.825,23	3,00%
339040	Serviços de tecnologia da informação e comunicação - PJ	2.099.304,62	2,95%
339020	Auxílio financeiro a pesquisadores	1.465.631,28	2,06%
449051	Obras e instalações	1.459.771,05	2,05%
339036	Outros serviços de terceiros - PF	1.341.888,86	1,89%
339014	Diárias - pessoal civil	1.314.912,97	1,85%
-	Demais	2.501.519,14	3,52%
Total		71.070.391,38	100%

Fonte: Tesouro Gerencial 2025.



A gestão orçamentária e financeira do IFSC, compartilhada entre os câmpus e a reitoria, assegurou, em 2025, a continuidade das atividades institucionais.

Desafios e Ações futuras

O principal desafio da gestão orçamentária reside na possibilidade de contingenciamentos durante o exercício, o que poderá limitar a capacidade de execução das ações planejadas e impactar o funcionamento institucional.

Para aprimorar a gestão orçamentária do IFSC, pretende-se investir em tecnologia e na capacitação dos servidores envolvidos, com vistas a qualificar o planejamento, a execução, o monitoramento e o controle dos processos e atividades.

3.2.3.4 Gestão de Pessoas e competências

Conformidade Legal

Os servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC) são regidos pelo Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos Cíveis da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais, instituído pela Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre direitos, deveres, responsabilidades e demais aspectos da relação funcional. Os

docentes da instituição estão vinculados ao Plano de Carreira e Cargos de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT), regido pela Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, enquanto os servidores técnico-administrativos em educação (TAEs) integram o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, nos termos da Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

O IFSC mantém suas práticas de gestão de pessoas em conformidade com a legislação vigente, bem como com as normas e orientações expedidas pelo órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (Sipec), assegurando segurança jurídica, padronização de procedimentos e aderência às diretrizes da Administração Pública Federal.

Governança, Conformidade e Eficiência da Gestão de Pessoas

A Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) atua de forma contínua para assegurar a conformidade legal, a eficiência administrativa e a mitigação de riscos na gestão de pessoas, em alinhamento às diretrizes de governança da Administração Pública Federal. Nesse contexto, a unidade é submetida, de maneira recorrente, a ações de controle externo de natureza preventiva e periódica conduzidas pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e pela Controladoria-Geral da União (CGU), voltadas à avaliação da regularidade dos atos de pessoal e da aderência das práticas administrativas à legislação vigente.



As demandas decorrentes dessas ações de controle, como exemplos: apontamentos, diligências, recomendações e determinações, são tratadas de forma sistematizada, com definição de responsáveis, respostas tempestivas, registro nos sistemas corporativos e acompanhamento das providências adotadas, assegurando a rastreabilidade das informações, o fortalecimento dos controles internos e a melhoria contínua dos processos institucionais.

No exercício de 2025, a DGP apresentou desempenho consistente no atendimento às ações de controle, com resultados objetivos e mensuráveis, destacando-se o cadastramento de 70 atos no sistema e-Pessoal no âmbito da Estratégia Digital do TCU, a participação em Fiscalização Contínua das Folhas de Pagamento, com o esclarecimento de quatro indícios de irregularidades, e a gestão de 86 auditorias contínuas conduzidas pela Auditoria Interna (Audin) e pela CGU. Adicionalmente, a unidade prestou suporte técnico à Procuradoria Federal junto ao IFSC, por meio da elaboração de aproximadamente 420 pedidos de subsídios destinados ao atendimento de demandas judiciais relacionadas à gestão de pessoas.

Considerando a necessidade de transparência e de comunicação clara com a sociedade, o IFSC adotou, neste Relatório de Gestão Integrado, projeto gráfico com a utilização de infográficos, os quais sintetizam dados, evidenciam resultados e auxiliam na explicação de temas complexos relacionados à conformidade legal, ao desempenho institucional e à gestão de riscos, sem prejuízo do rigor

técnico exigido pelos órgãos de controle. As principais evidências das ações realizadas, dos resultados alcançados e das medidas de mitigação de riscos encontram-se consolidadas na Tabela – Evidências de Conformidade e Eficiência da Gestão (2025), complementada por representações gráficas que reforçam a leitura integrada entre estratégia, governança e valor público gerado.

Tabela 1 – Evidências de Conformidade e Eficiência da Gestão (2025)

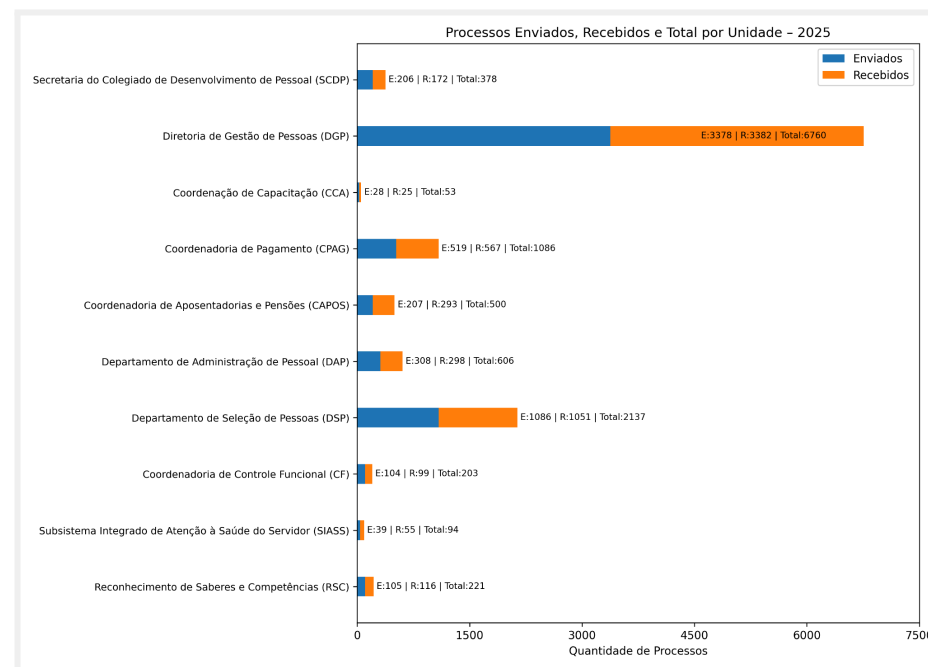
Eixo	Ação / Evidência Principal	Resultado	Impacto
Governança	Auditorias preventivas e periódicas (TCU/CGU)	Conformidade dos atos de pessoal	Fortalecimento dos controles internos
Conformidade	70 atos cadastrados no e-Pessoal.	Regularização e tempestividade	Segurança jurídica
Controle	Fiscalização contínua da folha – 4 indícios esclarecidos	Correção de inconsistências	Redução de riscos legais e financeiros
Controle Interno	Gestão de 86 auditorias (Audin/CGU)	Atendimento a recomendações	Aprimoramento dos processos
Riscos	Análise de acumulações, vínculos e benefícios	Mitigação de irregularidades	Sustentabilidade institucional
Eficiência	~420 subsídios à Procuradoria Federal	Atendimento às demandas judiciais	Redução de riscos jurídicos

Fonte: Elaborado pela DGP, com base em registros dos sistemas corporativos (e-Pessoal/TCU), relatórios da Auditoria Interna (Audin), da Controladoria-Geral da União (CGU) e do Tribunal de Contas da União (TCU), exercício 2025.

Análise dos Fluxos Processuais, Atendimento Digital e Reposição ao Erário

Com base nos registros do Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (Sipac), observa-se que, no exercício de 2025, a Gestão de Pessoas do IFSC apresentou elevada carga operacional, com 11.774 movimentações processuais envolvendo processos enviados e recebidos pelas unidades da área. Esse volume evidencia a centralidade da Gestão de Pessoas no funcionamento institucional e a necessidade de monitoramento contínuo dos fluxos administrativos, com vistas à mitigação de riscos operacionais, ao cumprimento de prazos e à conformidade legal.

A Diretoria de Gestão de Pessoas concentrou o maior volume de tramitações, totalizando 6.760 movimentações processuais, o que reforça seu papel estratégico na coordenação e execução das políticas institucionais de gestão de pessoas. As demais unidades apresentaram fluxos compatíveis com suas atribuições finalísticas, destacando-se os processos relacionados a concursos públicos, vida funcional, folha de pagamento, aposentadorias, saúde do servidor, capacitação e instâncias colegiadas, conforme evidenciado nos gráficos apresentados.



Fonte: Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (Sipac)

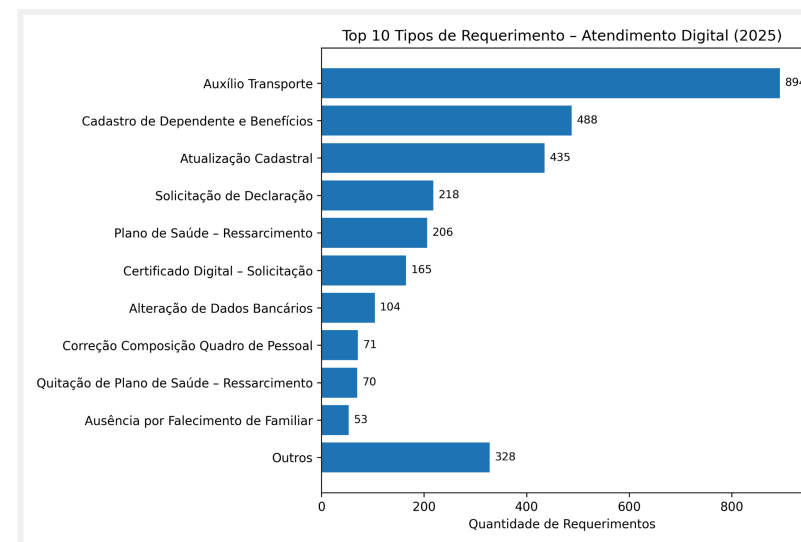
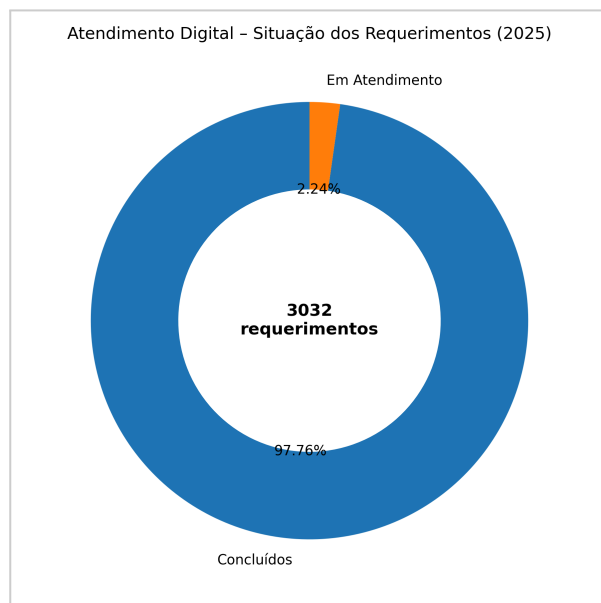
No que se refere ao atendimento digital, no período de janeiro a dezembro de 2025, foram registrados 3.032 requerimentos no sistema SIGEPE/SouGov.br, dos quais 2.964 foram concluídos, correspondendo a 97,76% de resolutividade. Permaneceram em atendimento 68 requerimentos (2,24%), inseridos no fluxo regular de análise.



Os resultados demonstram elevado nível de eficiência administrativa e capacidade de absorção das demandas digitais no próprio exercício, contribuindo para a padronização, a rastreabilidade e a celeridade dos processos de pessoal. Ressalta-se que os dados apresentados referem-se exclusivamente aos atendimentos realizados por meio digital, não contemplando os atendimentos presenciais, os quais ocorrem, predominantemente, junto ao público de aposentados e pensionistas, atendidos na Reitoria e nos câmpus, em razão das especificidades desse público e da natureza das demandas apresentadas.

Fonte: Relatório Gerencial de Requerimentos – Sigepe, período de janeiro a dezembro de 2025.

A análise do perfil dos requerimentos digitais evidencia a predominância de demandas recorrentes de natureza funcional e administrativa, com destaque para Auxílio-Transporte, Cadastro de Dependentes, Benefícios e Atualização Cadastral, seguidas por solicitações de declarações, ressarcimento de plano de saúde particular e certificação digital, conforme demonstrado no gráfico a seguir.

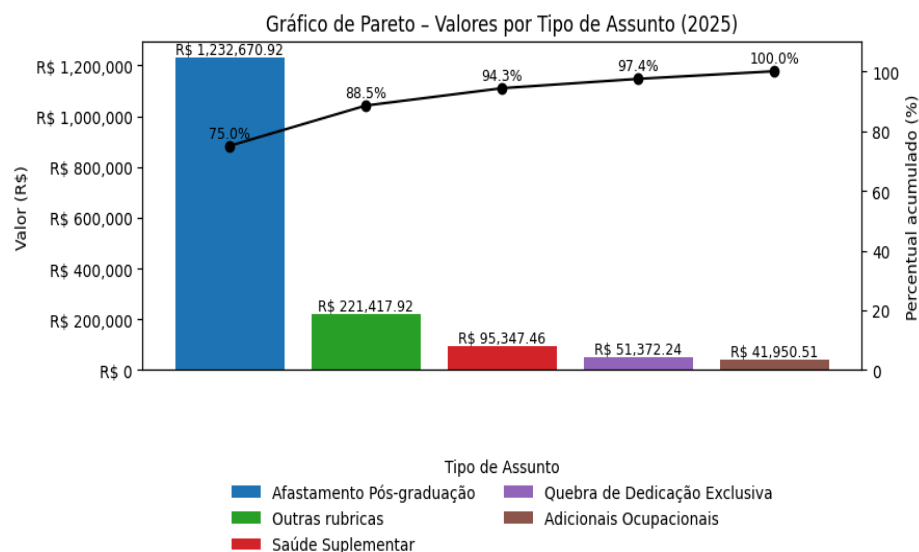


Fonte:

Relatório Gerencial de Requerimentos – Sigepe, período de janeiro a dezembro de 2025.

A diversidade dos requerimentos confirma a consolidação do atendimento digital como principal canal de relacionamento com os servidores.

No exercício de 2025, a DGP e as unidades de Gestão de Pessoas dos câmpus gerenciaram 132 processos de reposição ao erário, resultando na restituição de R\$ 1.526.301,23 aos cofres públicos. O Gráfico de Pareto evidencia a concentração do impacto financeiro em poucos tipos de assunto, com destaque para os afastamentos para pós-graduação, que concentram aproximadamente 75% do valor total.

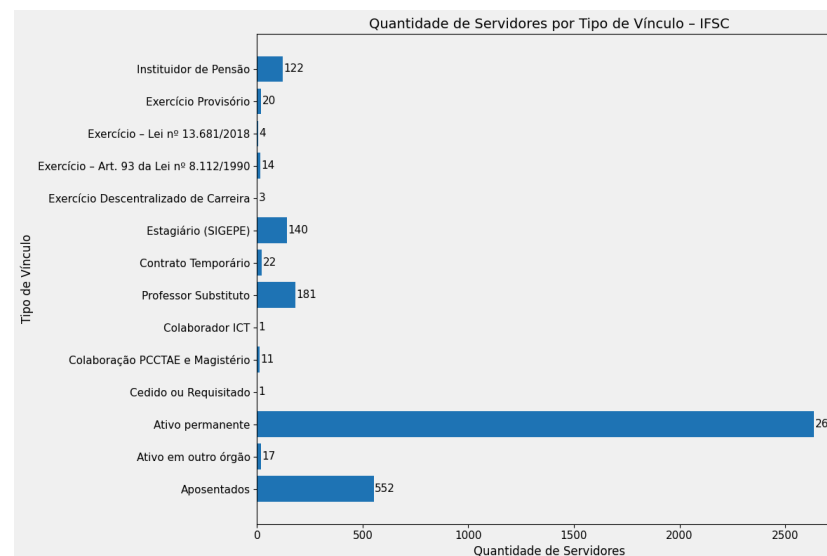


Fonte: SIAPE e relatórios da Coordenadoria de Pagamentos

Os resultados demonstram a atuação sistemática na apuração, regularização e recuperação de valores, em conformidade com os princípios da legalidade, da responsabilidade fiscal e do controle interno.

Avaliação da Força de Trabalho

Com relação ao Quadro Geral de Pessoal, em 31/12/2025, o IFSC contava com 3.725 pessoas vinculadas, cuja distribuição por modalidade de vínculo é apresentada no gráfico a seguir.



Fonte: Data Warehouse do SIAPE em 31/12/2025 - Governo Federal do Brasil

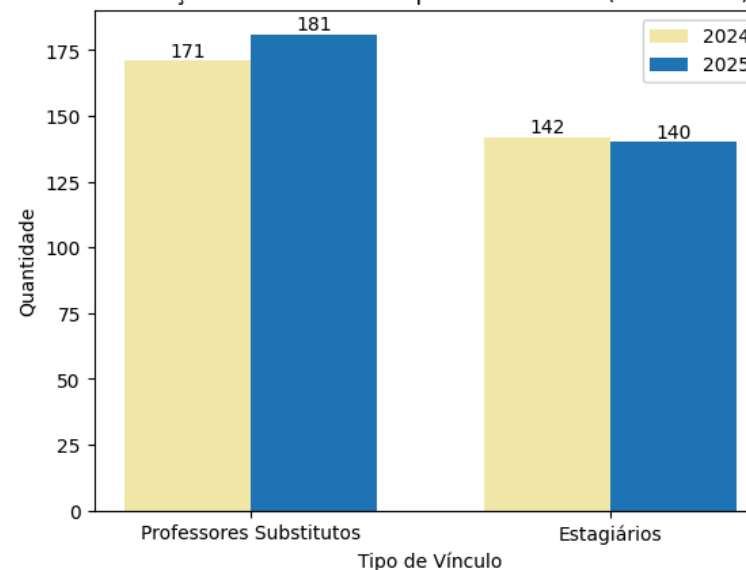


Em dezembro de 2025, o quadro permanente ativo do IFSC era composto por 2.637 servidores, representando um acréscimo líquido de 1 servidor em relação ao exercício anterior. Ressalta-se que, em dezembro de 2025, foram nomeados 28 novos servidores, sendo 25 docentes, cujas vagas foram redistribuídas por meio da Portaria do Ministério da Educação nº 787, de 18 de novembro de 2025, publicada no Diário Oficial da União em 21 de novembro de 2025. Essas nomeações não impactaram o quantitativo de servidores ativos em 2025, uma vez que as posses e os provimentos ocorreram apenas no exercício seguinte.

Vínculos Temporários e Estágios

No que se refere aos vínculos temporários, observa-se aumento no quantitativo de professores substitutos, que passou de 171 em 2024 para 181 em dezembro de 2025, reflexo, majoritariamente, de vacâncias, licenças e afastamentos de docentes do quadro permanente. Em relação aos estagiários, verificou-se estabilidade no número de vínculos, com variação de 142 em 2024 para 140 em 2025, mantido o volume de oportunidades de estágio não obrigatório, com aprimoramento dos processos de seleção conforme gráfico a seguir.

Evolução dos Vínculos Temporários no IFSC (2024-2025)



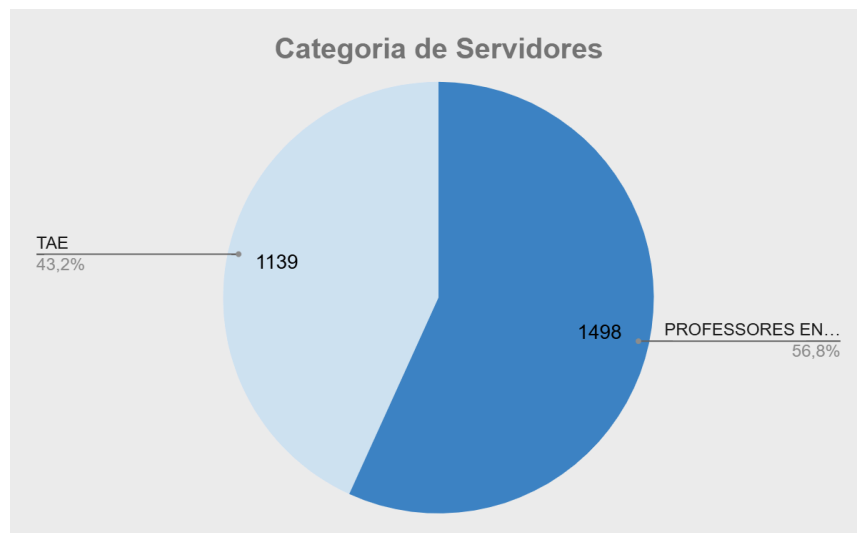
Fonte: Data Warehouse do SIAPE em 31/12/2025 - Governo Federal do Brasil

Composição do Quadro Funcional

O quadro permanente do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC) é composto majoritariamente pelas carreiras de Professor do Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT) e de Técnico-Administrativo em Educação (TAE).



Em 31 de dezembro de 2025, a instituição contava com 1.498 servidores EBTT e 1.139 servidores TAE, conforme demonstrado no gráfico a seguir.

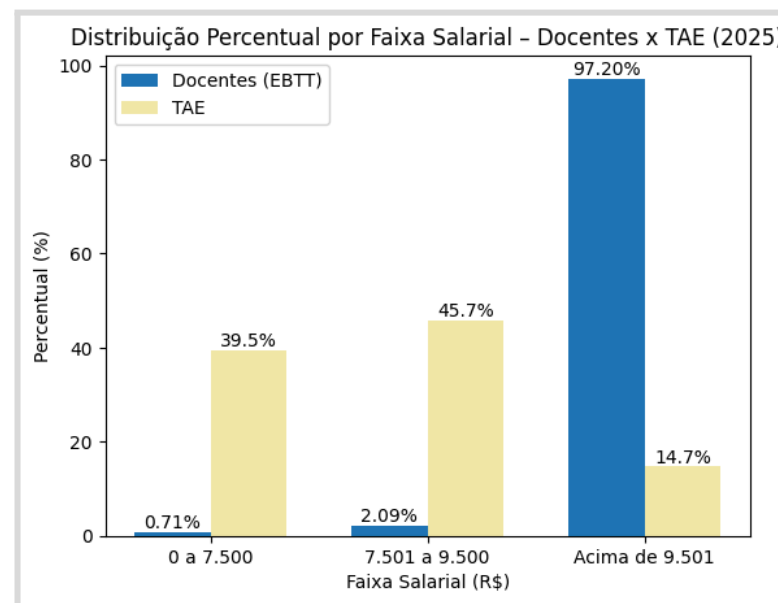


Fonte: Data Warehouse do SIAPE em 31/12/2025 - Governo Federal do Brasil

Além do quadro permanente, 414 pessoas atuavam no IFSC em outras modalidades de vínculo, incluindo colaboração técnica, cessão, exercício provisório, estágios, professores substitutos, contratações temporárias e empregados públicos cedidos. Consideradas todas as modalidades, o IFSC possuía 3.051 pessoas em seu quadro funcional, das quais 17 encontravam-se em exercício em outros órgãos.

Distribuição por Faixa Salarial

A seguir, apresenta-se a distribuição percentual das pessoas por faixa salarial nas duas carreiras que compõem o quadro permanente do IFSC: Professor EBTT e Técnico-Administrativo em Educação (TAE). A distribuição por faixa salarial evidencia diferenças significativas no perfil remuneratório entre as carreiras que compõem o quadro permanente do IFSC. Entre os docentes da carreira EBTT, 97,20% recebem remuneração mensal superior a R\$ 9.501,00, enquanto apenas 14,7% dos servidores da carreira Técnico-Administrativa em Educação (TAE) alcançam esse patamar.



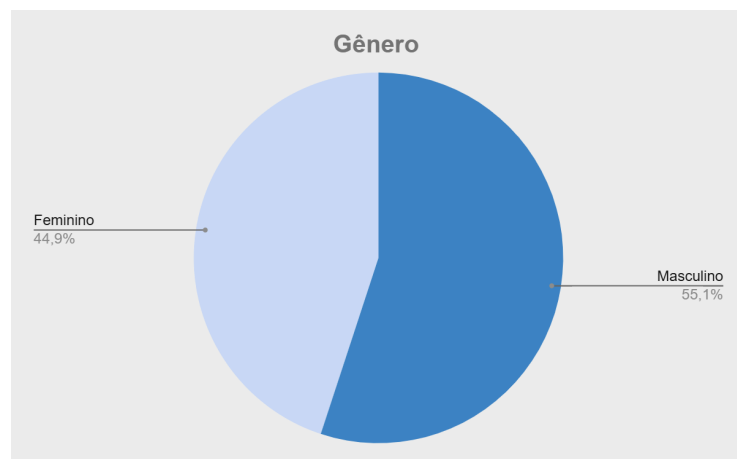


Fonte: Data Warehouse do SIAPE em 31/12/2025 - Governo Federal do Brasil

Ressalta-se que os valores correspondem à remuneração bruta, não considerados os descontos legais. No cálculo referente aos docentes, foram excluídos 17 servidores em licença para interesses particulares, cujos vencimentos encontram-se suspensos no período.

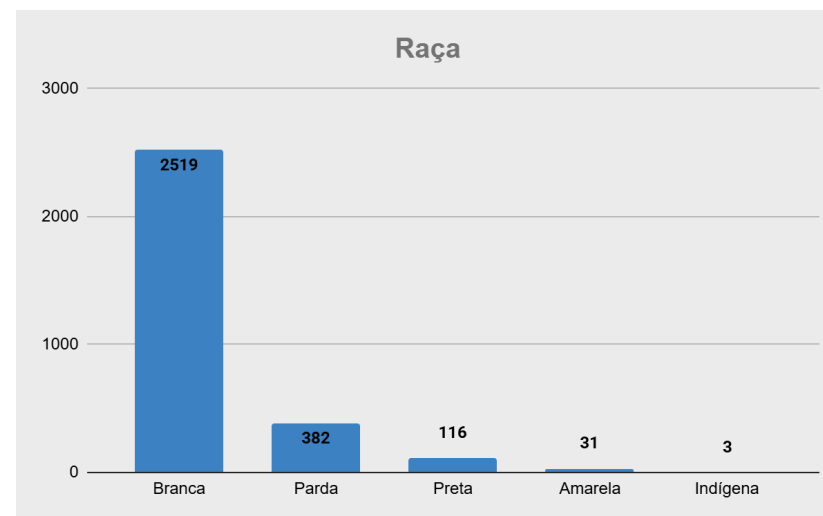
Diversidade e Inclusão

No que se refere à distribuição por gênero, observa-se que, do total do quadro funcional do IFSC, 55,1% dos servidores se identificam com o gênero masculino e 44,9% com o gênero feminino, evidenciando a composição do corpo funcional sob a perspectiva de gênero, conforme gráfico a seguir.



Fonte: Data Warehouse do SIAPE em 31/12/2025 - Governo Federal do Brasil.

Quanto à autodeclaração de raça/etnia entre servidores e colaboradores, 2.519 pessoas (82,56%) declararam-se brancas, 382 (12,52%) pardas, 116 (3,80%) pretas, 31 (1,0%) amarelas e 3 (0,1%) indígenas, conforme gráfico a seguir.



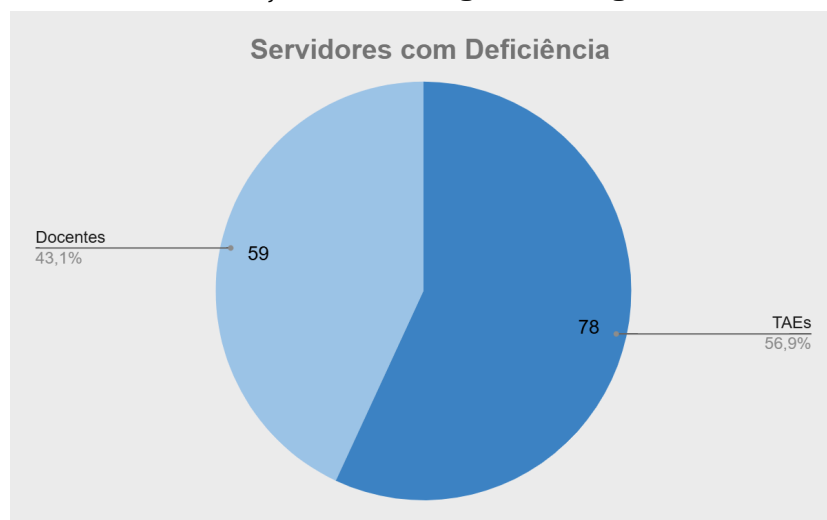
Fonte: Data Warehouse do SIAPE em 31/12/2025 - Governo Federal do Brasil.

Ressalta-se que houve tendência de crescimento no quantitativo de pessoas que se autodeclaram pretas ou pardas ao longo dos últimos exercícios, passando de 373 pessoas em 2022 para 453 em 2023, 471 em 2024 e 498 em 2025. Esse aumento está associado,



entre outros fatores, à aplicação da política de cotas raciais nos processos de admissão de servidores efetivos, temporários e estagiários.

Em relação às pessoas com deficiência, o IFSC registrou, em 2025, 137 servidores que declararam algum tipo de deficiência, sendo 78 técnicos-administrativos em educação e 59 docentes, evidenciando a presença desse público nas duas carreiras que compõem o quadro permanente da instituição, conforme gráfico a seguir.



Fonte: Data Warehouse do SIAPE em 31/12/2025 - Governo Federal do Brasil.

Ao término do exercício de 2025, a distribuição do quadro funcional do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de

Santa Catarina (IFSC), considerando servidores efetivos, professores substitutos, contratados temporários, estagiários e colaboradores em exercício provisório ou colaboração técnica, por unidade de exercício (câmpus e reitoria).

Os dados evidenciam a composição do quadro funcional por unidade organizacional, refletindo as especificidades operacionais, acadêmicas e administrativas de cada câmpus e da reitoria, bem como a diversidade de vínculos necessários à execução das atividades institucionais, encontra-se apresentada na tabela a seguir.

Câmpus	Efetivos	Substituto	Temporário	Estagiário	Ex. Prov./ Colab. Téc.	Total
ARARANGUÁ	113	7	0	0	1	121
CAÇADOR	72	4	0	1	0	77
CANOINHAS	91	6	3	7	1	108
CHAPECÓ	107	10	1	0	2	120
CRICIÚMA	106	6	1	4	0	117
FLORIANÓPOLIS	526	37	5	58	14	640
FLORIANÓPOLIS - CONTINENTE	109	9	0	5	3	123
GAROPABA	63	11	0	7	1	82
GASPAR	94	10	0	3	2	109
ITAJAÍ	95	12	0	3	3	113
JARAGUÁ DO SUL - CENTRO	101	7	1	0	1	110
JARAGUÁ DO SUL - RAU	100	4	0	0	1	105



Câmpus	Efetivos	Substituto	Temporário	Estagiário	Ex. Prov./ Colab. Téc.	Total
JOINVILLE	154	10	1	0	2	167
LAGES	98	12	1	6	0	117
PALHOÇA BILÍNGUE	89	6	6	4	6	111
SÃO CARLOS	52	5	0	0	1	58
SÃO JOSÉ	143	7	2	4	1	157
SÃO LOURENÇO DO OESTE	32	1	0	1	0	34
SÃO MIGUEL DO OESTE	80	4	1	5	1	91
TUBARÃO	53	5	0	3	7	68
URUPEMA	38	2	0	1	0	41
XANXERÊ	67	6	0	4	1	78
REITORIA	249	0	0	23	7	279

Fonte: Data Warehouse do SIAPE em 31/12/2025, Governo Federal do Brasil.

Ressalta-se que os quantitativos apresentados contemplam todas as pessoas com vínculo formal de trabalho com o IFSC, não se restringindo aos servidores efetivos. Não foram contabilizados os servidores em exercício em outros órgãos, ainda que vinculados ao IFSC.

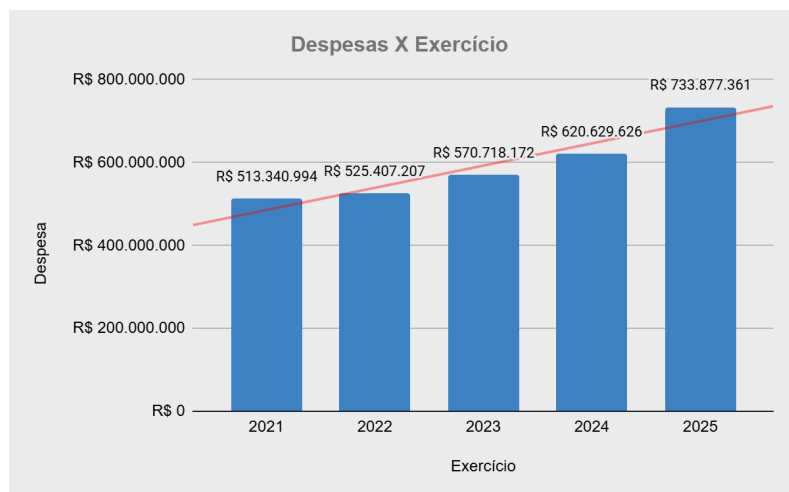
Despesa de Pessoal

Os dados relativos à despesa com pessoal do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC), referentes ao

exercício de 2025, foram extraídos do Data Warehouse do SIAPE, considerando as rubricas classificadas como rendimentos constantes da folha de pagamento. Para fins de análise, não foram considerados os descontos legais e contratuais, mantendo-se a metodologia adotada nos exercícios anteriores, o que assegura a comparabilidade histórica e a consistência das informações apresentadas.

No exercício de 2025, a despesa total com pessoal alcançou R\$ 733.877.361,36, abrangendo gastos com servidores ativos em exercício no órgão, servidores cedidos com ônus, contratados temporariamente, aposentados, pensionistas e estagiários. Em comparação ao exercício anterior, observou-se um incremento de 18,25%, decorrente, principalmente, de fatores estruturais e normativos, com destaque para o reajuste remuneratório de 9% no Poder Executivo Federal, implementado a partir de janeiro de 2025, nos termos da Medida Provisória nº 1.286/2024.

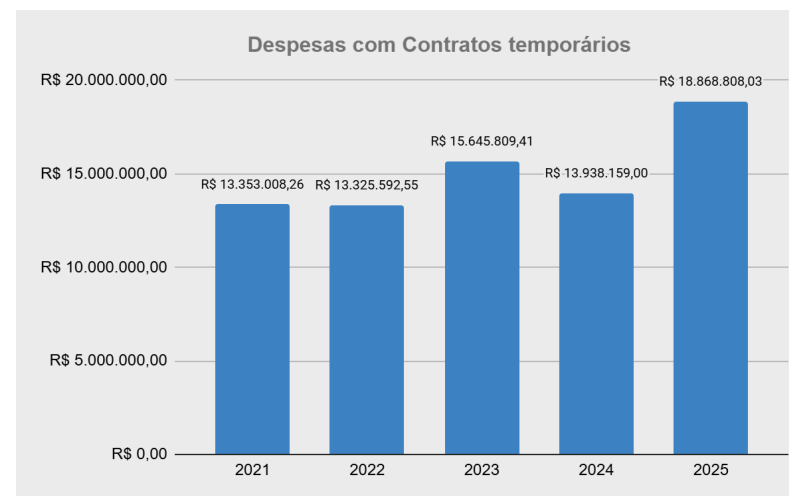
Contribuíram, adicionalmente, para a elevação das despesas a Aceleração da Progressão por Capacitação, aplicável aos servidores com cinco anos de efetivo exercício, bem como a recomposição gradual do quadro funcional por meio da admissão de novos servidores, conforme pode ser visto no gráfico a seguir.



Fonte: Data Warehouse do SIAPE em 31/12/2025, Governo Federal do Brasil.

As despesas com servidores ativos em exercício representaram 82% do total, totalizando R\$ 601.932.451,32, evidenciando o peso estrutural dessa rubrica no conjunto das despesas obrigatórias da instituição.

Os gastos com professores substitutos e demais contratados temporariamente somaram R\$ 18.868.808,03, refletindo a utilização desses vínculos como instrumento de gestão da continuidade do serviço público, com impacto fiscal controlado.



Fonte: Data Warehouse do SIAPE em 31/12/2025, gerenciado pelo Governo Federal do Brasil.

O comportamento da despesa com pessoal em 2025 evidencia a necessidade de planejamento contínuo, monitoramento sistemático e observância dos limites legais, de modo a assegurar a sustentabilidade fiscal da instituição no médio e longo prazos, sem prejuízo da manutenção da força de trabalho necessária à execução das políticas públicas educacionais sob responsabilidade do IFSC.

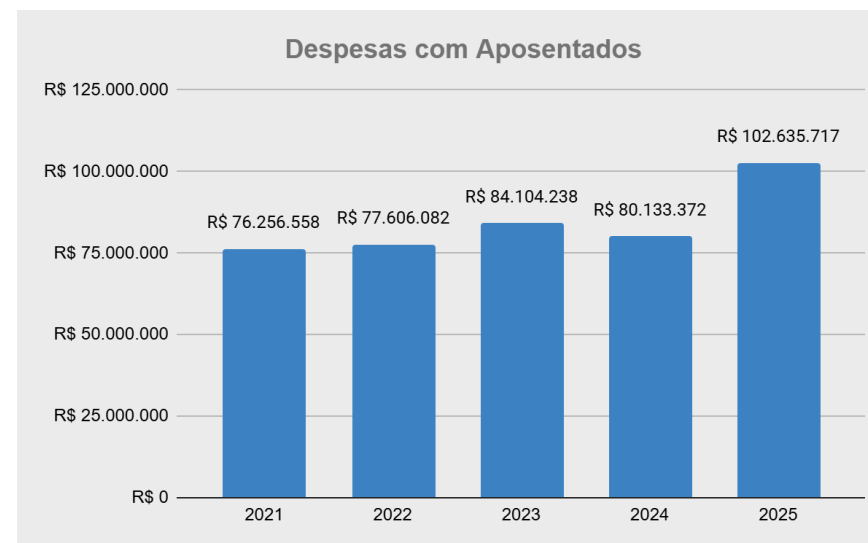
Observa-se que em 2024 as despesas com pensionista eram de , R\$8.423.854,00. Já em 2025 houve um pequeno aumento de 2,09%, passando para R\$8.599.821,01.



Fonte: Data Warehouse do SIAPE em 31/12/2025, gerenciado pelo Governo Federal do Brasil.

Esclarece-se que os valores apresentados referem-se exclusivamente às pensões concedidas em razão do falecimento de servidores.

As despesas com aposentados em 2025 apresentaram leve aumento em relação ao exercício de 2024 (R\$ 80.133.372,00), totalizando R\$ 102.635.717,00, o que corresponde a 13,98% das despesas totais com pessoal.



Fonte: Data Warehouse do SIAPE em 31/12/2025, gerenciado pelo Governo Federal do Brasil.

Desempenho, Incentivos e Meritocracia

No âmbito das carreiras dos servidores do IFSC, não há previsão legal de gratificação de desempenho, tanto para docentes quanto para técnicos-administrativos em educação. A progressão funcional ocorre conforme a legislação vigente, sendo condicionada à avaliação de desempenho satisfatória, nos termos aplicáveis a cada carreira.

A estrutura remuneratória é definida em lei e varia conforme a carreira. A tabela de remuneração dos docentes é regida pela Lei nº



12.772, de 28 de dezembro de 2012, enquanto a dos técnicos-administrativos em educação é disciplinada pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

Quanto aos cargos gerenciais, com exceção do Procurador-Chefe, servidor da Advocacia-Geral da União que atua na Procuradoria Federal junto ao IFSC, a totalidade das funções de gestão é exercida por servidores efetivos ou aposentados da própria instituição. O IFSC possui 659 cargos gerenciais, sendo 121 Cargos de Direção (CD), 355 Funções Gratificadas (FG) e 183 Funções de Coordenação de Curso (FCC).

Estratégia de recrutamento e alocação de pessoas

A estratégia de recrutamento e alocação de pessoas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC) está orientada pelos princípios da legalidade, impessoalidade, eficiência e planejamento da força de trabalho, visando assegurar a continuidade das atividades institucionais e o adequado atendimento às demandas acadêmicas e administrativas.

O provimento de vagas ocorre, prioritariamente, por concurso público, precedido da oferta da vaga em processo seletivo de remoção interna, de modo a otimizar a alocação dos servidores e valorizar a mobilidade institucional. A abertura de concurso público é promovida quando inexistente cadastro de reserva vigente e quando identificada a necessidade de recomposição do quadro funcional, seja por criação de novas vagas ou em decorrência de vacâncias

(aposentadorias, exonerações, posse em cargo inacumulável, falecimento ou demissão).

Os concursos públicos são regidos por edital específico, amplamente divulgado nos canais institucionais, observando-se os critérios estabelecidos na legislação vigente, notadamente a Lei nº 8.112/1990 e o Decreto nº 9.739/2019. Os certames podem compreender provas ou provas e títulos, conforme o plano de carreira, e possuem prazo de validade de até dois anos, prorrogável uma única vez por igual período, vedada a abertura de novo concurso enquanto houver candidatos aprovados em certame válido.

De forma complementar, o IFSC utiliza a contratação temporária como instrumento de gestão para atender necessidades transitórias e assegurar a continuidade do serviço público. Em 2025, foram publicados sete editais de seleção, sendo seis destinados à contratação de professores substitutos, com oferta de 170 vagas, um edital para formação de cadastro de reserva de tradutores e intérpretes de Libras e um edital para vagas imediatas e cadastro de reserva de profissionais especializados no atendimento a pessoas com deficiência, abrangendo todos os câmpus.

Outra forma de ingresso na instituição ocorre por meio da redistribuição, observada a inexistência de concurso público vigente para a vaga pretendida e sempre no interesse da administração. Para apoiar esse processo, o IFSC mantém banco institucional de intenções de redistribuição, que, em 2025, registrava 3.323 manifestações de docentes e 2.669 de técnico-administrativos,



contribuindo para a gestão estratégica da força de trabalho e para o equilíbrio entre oferta e demanda de pessoal.

Capacitação: estratégia e números

A estratégia de capacitação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC) está alinhada à política de gestão de pessoas, ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e às diretrizes do órgão central do SIPEC, sendo operacionalizada por meio do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), coordenado pela Diretoria de Gestão de Pessoas.

Em 2025, o IFSC executou aproximadamente 85% das necessidades previstas no PDP, índice superior ao de exercícios anteriores, refletindo o aprimoramento do planejamento e a maior aderência das ações às demandas institucionais. A execução foi acompanhada pela Coordenadoria de Capacitação e Avaliação, com a realização de 137 ações de desenvolvimento, que alcançaram cerca de 1.027 servidores, distribuídos entre ações institucionais internas, cursos in company e inscrições individuais.

No mesmo exercício, foram publicadas 791 licenças para capacitação e 136 afastamentos para programas de pós-graduação stricto sensu, evidenciando o estímulo institucional ao desenvolvimento continuado e à qualificação acadêmica dos servidores.

Em razão do encerramento do Programa ENAP em Rede, não houve oferta de cursos nessa modalidade em 2025. Contudo,

permaneceram disponíveis outras iniciativas da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), com destaque para o Programa de Desenvolvimento Inicial (PDI/ENAP), cuja participação passou a ser obrigatória para servidores em estágio probatório nomeados a partir de fevereiro de 2025, conforme o Decreto nº 12.374/2025.

Complementarmente, o IFSC manteve o Programa de Ambientação de Novos Servidores, voltado à integração institucional e à capacitação inicial, destacando-se a etapa presencial “Conhecendo a Reitoria”, realizada em março de 2025, com a participação de 42 servidores dos câmpus.

Como principal desafio, destaca-se a necessidade de ampliação do investimento na rubrica de capacitação (4572), de modo a expandir o alcance das ações e fortalecer os indicadores de resultado. Nesse contexto, a atuação estratégica da Coordenadoria de Capacitação e Avaliação busca otimizar a aplicação dos recursos disponíveis, priorizando iniciativas com maior impacto institucional.

Avaliação de Desempenho

A Avaliação de Desempenho dos servidores do IFSC é regulamentada por normativas internas atualizadas em 2023 e aplicáveis ao ciclo avaliativo referente ao interstício de 2025, observadas as disposições legais vigentes. Destaca-se a publicação do Decreto nº 12.374/2025, que estabeleceu novas regras para o estágio probatório dos servidores nomeados a partir de 7 de



fevereiro de 2025, exigindo adequações normativas e sistêmicas no âmbito institucional.

Os servidores estáveis e aqueles em estágio probatório nomeados antes da vigência do referido decreto realizam a Avaliação de Desempenho por meio do sistema institucional da DGP, cujo período avaliativo iniciou em 12 de janeiro de 2026 e encontra-se em andamento, com previsão de encerramento em 6 de março de 2026. Em razão disso, os dados estatísticos consolidados não são apresentados neste momento. Já os servidores em estágio probatório nomeados a partir de 7 de fevereiro de 2025 realizam a avaliação por meio do sistema AvaliaGov, conforme cronograma próprio, em atendimento à determinação legal.

A avaliação do desempenho docente pelos estudantes, prevista na Lei nº 12.772/2012, é realizada por meio do Sistema de Avaliação Docente (SAD), em funcionamento no IFSC desde 2013. Em 2025, o processo ocorreu em dois períodos avaliativos, totalizando 13.029 avaliações, sendo 6.155 no primeiro semestre e 6.874 no segundo, reforçando a participação discente como instrumento de qualificação do processo de ensino-aprendizagem.

Como principais desafios para o exercício de 2026, destacam-se a consolidação normativa do estágio probatório em conformidade com o Decreto nº 12.374/2025, a implementação integral da Avaliação de Desempenho no sistema AvaliaGov, o aprimoramento do Sistema de Avaliação Docente para ampliar a adesão discente e o fortalecimento do caráter formativo da avaliação, bem como a gestão integrada de múltiplos sistemas avaliativos, de modo a assegurar eficiência

administrativa, consistência das informações e utilização estratégica da Avaliação de Desempenho como instrumento de gestão.

Gestão por Competências

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC) iniciou a implantação da Gestão por Competências em 2017, com o mapeamento inicial das competências institucionais. Em 2019, foi realizado o levantamento das lacunas de competências e, em 2021, a partir do diagnóstico da lacuna prioritária, foi desenvolvida a Trilha de Aprendizagem em Gestão de Conflitos, inicialmente direcionada aos gestores e posteriormente ampliada a todos os servidores.

A continuidade das ações foi impactada por fatores estruturais e institucionais, especialmente a insuficiência de recursos humanos na Coordenadoria de Capacitação e Avaliação, a priorização de demandas institucionais concorrentes, a dependência de soluções tecnológicas e a ocorrência de eventos conjunturais que afetaram a capacidade operacional da área. Esses fatores limitaram a consolidação da política e a operacionalização sistêmica da gestão por competências.

Em 2025, houve retomada parcial da temática, com capacitação da equipe responsável, rearticulação institucional com a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) e avanço nas tratativas para atualização do sistema de apoio à gestão por competências, no âmbito da cooperação técnica vigente. Contudo, a atualização do



sistema tecnológico ainda não foi concluída, permanecendo como fator restritivo à implementação plena da política. Assim, as ações de Gestão por Competências encontram-se em estágio de implantação não consolidada, em razão da limitação de recursos humanos, tecnológicos e da necessidade de definição clara de prioridades institucionais.

Para o exercício de 2026, os principais desafios concentram-se em: o estabelecimento da Gestão por Competências como prioridade institucional; a validação das competências estratégicas necessárias ao alcance dos objetivos organizacionais; a adequação dos sistemas de gestão de pessoas para suporte às ações de desenvolvimento; o alinhamento entre capacitação, avaliação de desempenho e lacunas de competências; e a adoção do perfil de competências como critério para ocupação de cargos de gestão, fortalecendo a profissionalização da administração e a governança institucional.

Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

Em 2025, o IFSC promoveu ações formativas no âmbito do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), integradas às políticas de saúde do servidor (SIASS) e de inclusão. Foram realizadas capacitações online voltadas às equipes multiprofissionais, CGPs e CISSPs, com foco no acompanhamento de servidores com deficiência em estágio probatório, incluindo a aplicação da Resolução nº 02/2021/CDP. Destaca-se a formação específica sobre Transtorno do Espectro Autista (TEA) e ambiente de trabalho, voltada ao manejo,

adaptação laboral e superação de barreiras atitudinais. As ações contribuíram para a padronização de procedimentos, prevenção de riscos psicossociais e fortalecimento da governança na gestão de pessoas

Saúde do Servidor – SIASS

O Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal (SIASS) do IFSC, vinculado à Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP), é responsável pela execução das ações de perícia oficial em saúde, atenção multiprofissional e suporte administrativo relacionados à saúde dos servidores, em conformidade com a legislação vigente e com as diretrizes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC).

Em 2025, a Unidade SIASS do IFSC atuou com equipe de 12 servidores, organizada de forma integrada, analisando 2.462 atestados médicos por meio do SouGov.br, inclusive de outros órgãos atendidos em trânsito.

Desse total, 1.417 atestados foram homologados administrativamente, sem necessidade de perícia, contribuindo para a otimização dos recursos periciais, a celeridade dos atendimentos e a conformidade legal.



Tabela 2. Atestados Registrados de servidores IFSC, sem perícia

Unidade SIASS IFSC	Tratamento da Própria Saúde		Licença por motivo de doença em pessoa da família		Total
	Quantitativo de atestados	Média de dias de afastamento	Quantitativo de atestados	Média de dias de afastamento	
	1104	2,78	313	262	1417

Fonte: Portal SIAPENet - Módulo Saúde - Unidade SIASS IFSC, 2025 - Relatórios gerenciais

As perícias oficiais realizadas abrangeram diferentes modalidades, com predominância das licenças para tratamento de saúde e avaliação por junta médica, conforme demonstrado na tabela 3 apresentada a seguir.

Tabela 3. Perícias Concluídas por Tipo de Perícia

Tipo de perícia	Singular	Junta Médica	Total
LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE	510	193	703
LICENÇA POR MOTIVO DE DOENÇA EM PESSOA DA FAMÍLIA	70		70
LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE - RGPS (ATÉ 15 DIAS)	31		31
AVALIAÇÃO PARA FINS DE ISENÇÃO DO IMPOSTO DE RENDA SOBRE A APOSENTADORIA		27	27
AVALIAÇÃO DA NECESSIDADE DE HORÁRIO ESPECIAL PARA SERVIDOR COM FAMILIAR/DEPENDENTE PORTADOR DE DEFICIÊNCIA		22	22
AVALIAÇÃO DE INCAPACIDADE PERMANENTE PARA		12	12

Tipo de perícia	Singular	Junta Médica	Total
O TRABALHO PARA FINS DE APOSENTADORIA			
AVALIAÇÃO DA NECESSIDADE DE HORÁRIO ESPECIAL PARA SERVIDOR PORTADOR DE DEFICIÊNCIA		26	26
AVALIAÇÃO PARA FINS DE ISENÇÃO DO IMPOSTO DE RENDA SOBRE PENSÃO		07	07
LICENÇA POR ACIDENTE EM SERVIÇO OU MOLÉSTIA PROFISSIONAL	05	17	22
AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE LABORATIVA DE SERVIDOR POR RECOMENDAÇÃO SUPERIOR		12	12
AVALIAÇÃO PARA CONCESSÃO DE LICENÇA À GESTANTE	01		01
REMOÇÃO POR MOTIVO DE DOENÇA DO CÔNJUGE, COMPANHEIRO OU DEPENDENTE QUE VIVA ÀS EXPENSAS DO SERVIDOR		10	10
REVISÃO DE APOSENTADORIA POR INCAPACIDADE PERMANENTE PARA O TRABALHO PARA FINS DE REVERSÃO		03	03
REMOÇÃO POR MOTIVO DE DOENÇA DO PRÓPRIO SERVIDOR		32	32
AVALIAÇÃO DE SANIDADE MENTAL PARA FINS DE PROCESSO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR		01	01
AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE LABORATIVA PARA FINS DE READAPTAÇÃO - EC nº 103/2019		01	01
Total	617	363	980

Fonte: Portal SIAPENet - Módulo Saúde - Unidade SIASS IFSC, 2025

A atuação da equipe multiprofissional concentrou-se em acolhimentos pontuais, escuta qualificada e elaboração de subsídios



técnicos para embasar decisões administrativas e periciais, sem caráter terapêutico.

Destacam-se, ainda, a realização de perícias regionalizadas, a consolidação do retorno às atividades presenciais na sede oficial da IFSC e a adesão ao Programa de Gestão de Desempenho (PGD), que possibilitou a reorganização dos fluxos de trabalho e a conciliação entre atividades presenciais e teletrabalho, sem prejuízo à continuidade dos serviços.

Programa de Gestão e Desempenho (PGD)

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC) implantou o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) em junho de 2022, inicialmente em caráter experimental, por meio de projetos-piloto na Reitoria e nos câmpus. Com base nos resultados obtidos em 2022 e 2023, o programa foi consolidado como modelo permanente de gestão, culminando na publicação da Portaria do Reitor nº 2.203/2024, que adequou o PGD às diretrizes do Ministério da Gestão e da Inovação (MGI) e instituiu o PGD 2.0, vigente a partir de novembro de 2024.

O PGD 2.0 adotou a gestão orientada a entregas, superando o controle baseado em tempo e presença e reforçando a avaliação do desempenho pela qualidade e pelo valor das entregas alinhadas aos objetivos estratégicos e à cadeia de valor institucional. A partir de 2024, o IFSC passou a utilizar o sistema PETRV5, do MGI, como ferramenta oficial de acompanhamento do PGD, precedido de ações

estruturadas de capacitação conduzidas pela Diretoria de Gestão de Pessoas. Em 2025, o programa foi formalmente regulamentado, fortalecendo sua governança e estabelecendo critérios objetivos para participação, inclusive de servidores em estágio probatório, movimentações entre órgãos e residência no exterior.

Dessa forma, o PGD consolidou-se como instrumento estratégico de gestão e governança, orientado à entrega de resultados, à eficiência administrativa, à mitigação de riscos operacionais e ao fortalecimento da cultura de desempenho no IFSC. Os dados referentes aos servidores em PGD em 31/12/2025 são apresentados a seguir.

Câmpus	PGD Integral	PGD Parcial	PGD Presencial	Total em PGD
Araranguá	1	24	0	25
Caçador	0	18	0	18
Chapecó	2	12	0	14
Criciúma	0	21	0	21
Garopaba	0	17	0	17
Gaspar	2	18	0	20
Jaraguá do Sul – RAU	2	16	0	18
Joinville	0	33	0	33
Palhoça Bilíngue	0	26	0	26
São Carlos	0	15	0	15
São Lourenço do Oeste	0	5	0	5
São Miguel do Oeste	0	16	0	16
Tubarão	0	10	0	10
Urupema	2	7	0	9
Xanxerê	1	14	0	15



Florianópolis – Continente	0	15	1	16
Reitoria	61	122	1	184
Jaraguá do Sul – Centro	0	20	3	23
Canoinhas	0	17	5	22
São José	0	19	9	28
Itajaí	1	18	11	30
Lages	0	31	28	59
Florianópolis	8	56	29	93
Total Geral	80	550	87	804

Fonte: Plataforma Eletrônica de Trabalho Remoto e Visão Sistemática (PETRVS)

A implementação do PGD impõe desafios relacionados ao aprimoramento contínuo dos padrões de comunicação, à consolidação de modelos de trabalho orientados a entregas e ao fortalecimento da atuação gerencial. A superação desses desafios é essencial para a maturidade do programa, a consolidação da mudança cultural e a elevação da qualidade do trabalho institucional e da qualidade de vida dos servidores.

3.2.3.5 Gestão de Licitações e Contratos

Inicialmente, é fundamental esclarecer que no organograma do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) há uma distinção entre os setores de Licitações (compras) e Contratos, ambos sob a gestão da Pró-Reitoria de Administração, por meio do Departamento de Compras e do Departamento de Contratos.

O Departamento de Contratos é responsável pela elaboração e supervisão da execução de contratos administrativos e seus respectivos termos aditivos. Além disso, cabe a ele:

- Elaborar e controlar atas de registro de preços para aquisição de materiais e contratação de serviços de curta duração;
- Supervisionar a fiscalização de contratos e capacitar os fiscais responsáveis;
- Propor procedimentos para uniformizar e organizar o gerenciamento e a execução de contratos e registros de preços;
- Fornecer informações para processos de penalização de empresas;
- Efetuar lançamentos nos sistemas informatizados conforme o cronograma físico-financeiro dos contratos;
- Elaborar aditivos contratuais relacionados a prazos, repactuações e rescisões;
- Analisar pedidos de adesão a atas de registro de preços, reajustes e reequilíbrios econômicos;
- Prestar esclarecimentos aos órgãos de controle e emitir pareceres sobre processos administrativos da área;
- Oferecer suporte e assessoria aos campi.

Com o objetivo de garantir transparência nas contratações públicas, todos os contratos e atas de registro de preços vigentes, referentes à prestação de serviços firmados entre o IFSC e empresas terceirizadas, estão disponíveis para consulta no [link](#).



As principais normas que tratam de contratos administrativos são: Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, Decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019, Decreto nº 10.947, de 25 de janeiro de 2022, Portaria SEGES/ME nº 8.678, de 19 de julho de 2021.

Para garantir a conformidade das contratações com as normativas vigentes e prevenir irregularidades, o Departamento de Contratos conta com o apoio da Assessoria Técnica do Gabinete do Reitor e da Procuradoria-Geral Federal.

No ano de 2025 o Instituto Federal de Santa Catarina teve o total de 495 contratos vigentes, sendo 288 contratos iniciados naquele exercício.

Foram 245 empresas executando serviços na Instituição através de contratos administrativos durante o ano e 435 funcionários terceirizados contratados.

Além disso, o Departamento de Contratos elaborou e gerenciou 231 atas de registro de preços no ano de 2025.

Com a adoção do modelo de facilities nas contratações do IFSC, alguns contratos são compartilhados por dois ou mais campus, facilitando a gestão, a fiscalização e a solução de problemas de execução. É um ganho na eficiência da gestão de contratos, tendência é diminuir a quantidade de contratos, trabalhando com poucas empresas e fortes o suficiente para atender as demandas do IFSC sem perder a qualidade e a efetividade dos serviços prestados.

O IFSC possui uma série de gastos para manutenção das suas atividades administrativas, as chamadas despesas de **custeio**.

Serviços Contratados		
Tipo de Serviço	Valor (R\$)	Percentual (%)
Limpeza	11.824.698,72	16,64
Vigilância	7.094.748,25	9,98
Apoio Administrativo	5.882.502,28	8,28
Serviços de Outsourcing - Almoço Virtual (IN 51/2021)	844.598,78	1,19
Bilhetes e passagens	1.012.796,18	1,43
Publicidade	139.114,97	0,20
Locação de Imóveis	158.859,10	0,22
Material de Expediente	58.506,43	0,08
Telecomunicações	91.714,93	0,13
Energia Elétrica	4.981.225,39	7,01
Serviços de Água e Esgoto	1.480.566,28	2,08
Demais gastos de custeio	38.981.626,35	54,85
TOTAL	71.070.391,38	100,00

Fonte: Tesouro Gerencial 2025/Proad

Dos dispêndios de 2025, verificamos que, em relação ao ano de 2024, houve um aumento de 9,10%, aproximadamente, nas despesas com serviços terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra, cuja participação nos gastos totais de consumo ficou em 24,76%.

Contratações mais relevantes, sua associação aos objetivos estratégicos e justificativas para essas contratações

Em suma, o Departamento de Contratos do IFSC está alinhado aos objetivos estratégicos institucionais.



As contratações públicas refletem diretamente a atuação do Estado na sociedade. Em 2025, com foco na responsabilidade social, houve uma ênfase significativa no atendimento aos programas Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e de Aquisição de Alimentos (PAA).

Foram formalizados contratos para a aquisição de gêneros alimentícios da agricultura familiar, destinados à alimentação escolar de alunos da rede pública de educação básica. Essas aquisições visam atender tanto ao PNAE e ao Plano Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) quanto ao PAA.

O PNAE tem como objetivo garantir a permanência de estudantes de baixa renda na escola, promovendo a igualdade de oportunidades e contribuindo para a melhoria do desempenho acadêmico. Já o PAA possui duas finalidades principais: ampliar o acesso à alimentação e incentivar a agricultura familiar.

Por meio dessas iniciativas, o IFSC reafirma seu compromisso com sua missão institucional: "promover a inclusão e formar cidadãos, por meio da educação profissional, científica e tecnológica, gerando, difundindo e aplicando conhecimento e inovação, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico e cultural."

Os processos de Licitações do IFSC são elaborados seguindo rigidamente todos os ditames legais existentes nesse campo, em especial a Lei Geral de Licitações e Contratos – Lei nº 14.133/2021.

O ano de 2025 também foi marcado por ações que envolveram a capacitação dos servidores ligados à logística pública no IFSC, particularmente obras e serviços de engenharia ação que ensejou

uma eficiência de 6% no desconto geral das Obras quando comparado ao ano de 2024 - desconto médio 2024 (8%) 2025 (14%).

Também houve uma mudança de paradigma no planejamento das contratações com melhoria significativa na maturidade do Plano de Contratações Anual (PCA) que alcançou a marca de 90% dos itens planejados a nível de Padrão de Descrição de Materiais (PDM), estabelecendo um novo marco para o IFSC. Este avanço, em consonância com a Lei nº 14.133/2021, transcende a mera conformidade legal, posicionando o IFSC em um patamar de excelência na administração de recursos públicos e na entrega de valor à sociedade.

Com essa marca alcançada a visão de futuro passa a ser o reposicionamento da área de compras, passando de um centro de custos para um hub estratégico de inovação e eficiência, caracterizada principalmente por:

Gestão Preditiva e Proativa - capacidade de prever demandas e antecipar cenários, utilizando inteligência artificial e análise de dados sobre os itens do Plano de Contratações Anual (PCA), sendo capaz de gerir demandas sazonais com maior eficiência, identificar tendências e melhores práticas de mercado, otimizar estoques, evitar rupturas no fornecimento ou aquisições desnecessárias. Isso resulta em uma gestão proativa, onde as contratações são iniciadas no momento ideal, com base em dados concretos e projeções futuras, e não apenas em reações a necessidades urgentes;

Integração Sistêmica e Alinhamento Estratégico - um Plano de Contratações Anual (PCA) com alto nível de detalhamento, não opera



como um documento isolado, mas como parte integrante de um ecossistema de planejamento. Havendo uma integração total com o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), a Lei Orçamentária Anual (LOA) e o Plano Anual de Trabalho (PAT). Essa sinergia garante que cada contratação esteja alinhada aos objetivos estratégicos do IFSC e possua o devido lastro orçamentário, maximizando o impacto das políticas públicas e a alocação de recursos;

Compras Sustentáveis e Inovadoras - A maturidade do Plano de Contratações Anual (PCA), evidenciada pelo planejamento em PDM, impulsiona a adoção de compras sustentáveis como prática padrão, incorporando critérios ambientais, sociais e de governança (ESG) nas especificações detalhadas dos produtos e serviços.

Eficiência Operacional e Redução de Custos - com um Plano de Contratações Anual (PCA) robusto e detalhado, haverá uma redução significativa de retrabalho, padronização de editais e processos, e otimização do tempo dos servidores. A consolidação de demandas e o agrupamento de itens comuns entre diferentes Câmpus, facilitados pela descrição padronizada, resultam em economia de escala, permitindo melhores negociações e preços mais vantajosos para o IFSC.

Principais informações da logística pública do IFSC em 2025:

a) quantidade de processos:

PERÍODO: janeiro/2025 - dezembro/2025

Modalidade	Quantidade	Percentual (%)
Concorrência - Eletrônica	14	6,17
Dispensa de Licitação - Eletrônica	65	28,63
Dispensa de Licitação	42	18,50
Inexigibilidade	44	19,38
Pregão - Eletrônico	45	19,82
Adesões	17	7,49
Total	227	100

b) valor executado em cada tipo de processo:

PERÍODO: janeiro/2025 – dezembro/2025		
Modalidade de licitação	Valor (R\$)	Percentual (%)
Dispensa de licitação	16.615.882,401	15,05
Inexigibilidade	1.887.926,020	1,72
Pregão	61.311.496,70	55,52
Adesão	2.840.581,09	5,57
Concorrência	27.760.347,830	25,14
Total	R\$ 110.416.234,04	100%

Fonte: Departamento de Compras IFSC (comprasnet.gov.br)

As Dispensas de Licitação com valores mais significativos foram:



Contrato	Legislação	Valor
Serviços de limpeza, asseio e conservação. Câmpus Lages - Remanescente do Pregão Eletrônico nº 21137/2022 - Contrato nº 10/2023	Lei 8.666/93 Art.24 - Inc XI	R\$ 1.270.786,20
Serviços de limpeza, asseio e conservação. Câmpus Canoinhas - Remanescente do Pregão Eletrônico nº 21137/2022 - Contrato nº 10/2023	Lei 8.666/93 Art.24 - Inc XI	R\$ 1.210.696,80
Serviços de limpeza, asseio e conservação. Câmpus Jaraguá do Sul - Centro - Remanescente do Pregão Eletrônico nº 21137/2022 - Contrato nº 10/2023	Lei 8.666/93 Art.24 - Inc XI	R\$ 1.266.961,50
Serviços de limpeza, asseio e conservação. Câmpus Joinville - Remanescente do Pregão Eletrônico nº 21137/2022 - Contrato nº 10/2023	Lei 8.666/93 Art.24 - Inc XI	R\$ 1.876.413,30
Serviços de limpeza, asseio e conservação. Câmpus São José - Remanescente do Pregão Eletrônico nº 21137/2022 - Contrato nº 10/2023	Lei 8.666/93 Art.24 - Inc XI	R\$ 1.917.027,30
Serviços de limpeza, asseio e conservação. Câmpus São José - Remanescente do Pregão	Lei 8.666/93 Art.24 - Inc XI	R\$ 523.143,60

Eletrônico nº 21137/2022 - Contrato nº 10/2023		
Monitoria de Inclusão e Acessibilidade (40 horas semanais) de Psicopedagogo. câmpus Araranguá, Caçador e Canoinhas - Remanescente do PE 21137/2022 - Contrato nº 133/2022.	Lei 8.666/93 Art.24 - Inc XI	R\$ 1.124.327,52
Fundação de Apoio - Apoio Administrativo na Gestão de Projeto Mulheres Mil	Lei 14.133/21 Art.75 - Inc XV	R\$ 424.000,00
Fundação de Ensino e Engenharia de Santa Catarina (FEESC) para prestar serviços de apoio na execução do projeto de criação de um pólo olímpico de robótica educacional na Grande Florianópolis	Lei 14.133/21 Art.75 - Inc XV	R\$ 200.000,000
Contratação da Fundação de Ensino e Engenharia de Santa Catarina para prestar apoio no Projeto Espaço da Mulher: IFSC - Câmpus Florianópolis.	Lei 14.133/21 Art.75 - Inc XV	R\$ 200.000,00
Total		R\$ 10.013.356,22

Fonte: Departamento de Compras IFSC (comprasnet.gov.br)

c) desempenho das contratações de obras e serviços de engenharia:



Câmpus	Obra	Desconto	Valor Final (R\$)	Economicidade
Xanxerê	Refeitório	15,50%	1.214.897,70	R\$ 222.851,06
Tubarão	Refeitório	12,00%	1.379.649,07	R\$ 188.133,96
Itajaí	Reforma	3,03%	152.242,90	R\$ 4.757,10
Criciúma	Refeitório	20,01%	1.581.135,40	R\$ 395.530,93
Criciúma	Coberturas	19,01%	1.179.787,57	R\$ 276.920,13
Gaspar	Reforma Quadra	6,00%	176.158,99	R\$ 11.244,19
Florianópolis	Reforma Laboratório	10,01%	1.077.263,15	R\$ 119.828,92
Caçador	Elevador	0,01%	139.590,40	R\$ 13,96
Joinville	Refeitório	23,00%	1.231.242,89	R\$ 367.773,85
Garopaba	Refeitório	16,51%	1.416.528,04	R\$ 280.115,92
Jaraguá do Sul - Rau	Refeitório	20,00%	1.292.748,78	R\$ 323.187,19
São Carlos	Refeitório	25,00%	1.182.676,50	R\$ 394.225,50
Lages	Refeitório	18,04%	1.074.448,98	R\$ 236.494,14
Tijucas	Construção	7,19%	14.661.977,47	R\$ 1.135.864,86
Total			27.760.347,83	R\$ 3.956.941,72

Principais desafios e ações futuras

Vimos, nos últimos anos, surgirem inovações legislativas que trazem aos processos e às contratações públicas uma semente no sentido de materializá-las como coletivamente úteis.

É necessário rever a função das licitações públicas e dos contratos administrativos, não há mais como permitir que tenham uma função puramente econômica, é preciso agregar ainda mais a função social exigida por lei.

Assim, um dos grandes desafios das contratações públicas é efetivar o programa de contratações com ênfase no desenvolvimento nacional sustentável.

Atualmente são poucas as empresas que atuam com responsabilidade socioambiental o que dificulta e encarece os produtos sustentáveis, outro fator que gera dificuldade para a contratação sustentável é que normalmente a Administração Pública considera apenas o menor custo de aquisição do produto, sem considerar os custos de utilização.

Com poder de compra e o impacto das aquisições governamentais no mercado, o cenário de “escassez” de empresas poderia mudar e tornar esse tipo de contratação (sustentável) mais fácil e econômica.

A inclusão de critérios de sustentabilidade nas aquisições do IFSC requer mudanças no planejamento, execução e controle das licitações, tornando esses procedimentos ainda mais complexos.

Como primeiro passo é fundamental que haja mudança de paradigmas em relação à cultura organizacional, na qual os servidores sejam incentivados a um maior comprometimento com a gestão socioambiental, para depois mudar todo o programa de contratações do IFSC visando implementação das Contratações Públicas Sustentáveis.



Padronização dos procedimentos de gestão e fiscalização contratual: a padronização dos procedimentos de gestão e fiscalização contratual constitui um dos principais desafios da instituição, considerando a atuação multicampi, cada qual com realidades operacionais, estruturas administrativas e níveis de maturidade distintos. Esse cenário demanda esforços permanentes para harmonizar entendimentos, fluxos e práticas, de modo a assegurar tratamento isonômico aos contratos, observância da legislação vigente e maior previsibilidade nas decisões administrativas.

Como diretriz, a instituição tem como projeto estratégico a construção e consolidação de orientações institucionais claras e uniformes, voltadas à padronização dos procedimentos de gestão e fiscalização contratual. A iniciativa busca conferir maior segurança jurídica à atuação dos fiscais e gestores de contratos, reduzir assimetrias interpretativas entre os câmpus e mitigar riscos decorrentes de decisões divergentes para situações semelhantes, contribuindo para o fortalecimento da governança contratual, da transparência e da eficiência administrativa.

Implantação da conta vinculada: a implantação da conta vinculada nos contratos com dedicação exclusiva de mão de obra, instrumento essencial para o fortalecimento dos mecanismos de controle e mitigação de riscos trabalhistas, é também um desafio e foco de ação futura. Após a retomada das ações voltadas à sua implementação ao longo de 2025, a expectativa institucional é de concluir o processo ainda no exercício de 2026, com a definição dos fluxos,

responsabilidades e procedimentos necessários à sua operacionalização nos câmpus.

Dentre os desafios, podemos citar ainda:

- Digitalização Completa de Processos: Superar a resistência ao uso de novas ferramentas de gestão e garantir a integração de sistemas (como o SIPAC e outros módulos do SIG).
- Perda de Memória Institucional: A saída de servidores experientes sem que haja tempo hábil para o treinamento de substitutos prejudica a continuidade de processos complexos, como os de obras e regularização fundiária.
- Dificuldade na Fiscalização de Contratos: A Lei nº 14.133/2021 exige uma segregação de funções e uma fiscalização mais rigorosa. Sem pessoal suficiente, o acompanhamento in loco dos serviços terceirizados torna-se deficitário, gerando riscos jurídicos e financeiros para a instituição.

3.2.3.6 Gestão Patrimonial e Infraestrutura

Conformidade legal

Todos os câmpus e a reitoria do IFSC realizam os procedimentos relativamente à gestão patrimonial em conformidade, alinhada aos termos do art. 37 da Constituição Federal, da [Lei nº 8.112/1990](#), da [Lei nº 12.305/2010](#), do [Decreto nº 9.373/2018](#), do Decreto nº 9.764/2019 (que altera o Decreto nº 9.373), da Lei nº 4.320/64 (que elabora e controla os orçamentos e balanços da União, Estados,

Municípios e Distrito Federal), do Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP) - 8ª edição, da Instrução Normativa nº 04/2020/CGU, da **Instrução Normativa nº 205/2019/ME/SCGPU, da Lei nº 8.429/92** e demais instrumentos legais que regem a gestão patrimonial na Administração Pública.

Principais investimentos de capital (infraestrutura e equipamentos), avaliação do custo-benefício e impacto sobre os objetivos estratégicos.

Os investimentos de capital correspondem aos recursos destinados à aquisição de bens permanentes e à ampliação da estrutura dos campi do IFSC, abrangendo desde obras e infraestrutura até equipamentos de informática.

Em 2025, o total de recursos empenhados em investimentos, considerando todas as ações, foi de R\$ 10.918.377,54. Desse montante, 71,43% foram aplicados em Equipamentos e Material Permanente (R\$ 7.799.191,88), seguidos por Obras e Instalações (R\$ 3.002.472,39), que representaram 27,50%, e por investimentos em Tecnologia da Informação (R\$ 116.713,27), correspondentes a 1,07%.

Principais Investimentos De Capital		
Contratações	Valores Empenhados	Percentual (%)
Equipamentos e Materiais Permanentes	7.799.191,88	71,43 %

Obras e Instalações	3.002.472,39	27,50 %
Tecnologia da Informação	116.713,27	1,07 %
Total	10.918.377,54	100,00 %

Fonte: Tesouro Gerencial 2025..

Temos no quadro a seguir as principais obras e serviços especiais de engenharia empenhados em 2025:

Principais Obras e Serviços de Engenharia - 2025				
Obra/Serviço na fase de EXECUÇÃO	Contrato	Câmpus	Valor	Status em 2025
Elaboração de Projetos Básico e Executivo para a Quadra Multiuso Coberta de PHB	037/2023	PHB	153.637,54	em desenvolvimento
Obra de Reforma e Ampliação para Adequação da Acessibilidade na Portaria e Acessos Gerais	007/2024	URP	508.255,41	concluída
Elaboração de Projetos Básico e Executivo para a Quadra Poliesportiva	65/2024	CCO	33.357,91	em desenvolvimento
Obra de Implantação de Plataformas Verticais de Acessibilidade	001/2025	SJE	498.762,06	concluída
Construção do Bloco IV	027/2025	TUB	4.138.297,07	em desenvolvimento
Serviço de Engenharia para	133/2025	CRI	13.043,60	concluída



Sondagem SPT				
Construção do Refeitório	128/2025	XXE	1.214.898,54	em desenvolvimento
Elaboração de Projetos Executivos de Arquitetura e Engenharia para Reforma da Cobertura, Reinstalação de Sistema Fotovoltaico e Regularização das Instalações Preventivas contra Incêndio	201/2025	CTE	222.443,15	em desenvolvimento
Serviço de Engenharia para Sondagem SPT	194/2025	GPB	11.000,75	concluída
Obra/Serviço na fase de PLANEJAMENTO	Edital	Câmpus	Valor	Status em 2025
Obra de Construção do Refeitório	91001/2025	XXE	1.214.897,70	concluída
Obra de Construção do Refeitório	91004/2025	TUB	1.379.649,07	concluída
Obra de Reforma	91013/2025	ITJ	152.242,90	concluída
Obra de Construção do Refeitório	91006/2025	CRI	1.581.135,40	concluída
Construção de Coberturas e Estruturas Metálicas entre Blocos	91015/2025	CRI	1.179.787,57	concluída
Obra de Reforma para Substituição do Piso da Quadra Poliesportiva	91011/2025	GAS	176.158,99	concluída
Obra de Reforma dos	91012/2025	FLN	1.077.263,15	concluída

Laboratórios de Química e Biologia				
Serviços de Engenharia com Fornecimento de Materiais, para a Modernização do Elevador Social ao Transporte de Passageiros Localizado No Bloco II	91014/2025	CDR	139.590,40	concluída
Obra de Construção do Refeitório	91008/2025	JLE	1.231.242,89	concluída
Obra de Construção do Refeitório	91005/2025	GPB	1.416.528,04	concluída
Obra de Construção do Refeitório	91007/2025	RAU	1.292.748,78	concluída
Obra de Construção do Refeitório	91009/2025	SCA	1.182.676,50	concluída
Obra de Construção do Refeitório	91009/2025	LGS	1.074.448,98	concluída
Contratação Integrada para Construção do Câmpus Tijucas	91002/2025	TIJ	14.661.977,47	concluída
Contratação Integrada para Construção do Câmpus São Lourenço Do Oeste	91003/2025	SLO	15.000.000,00	em desenvolvimento

Desfazimento de ativos

As baixas de bens móveis são aplicadas nos casos em que os bens estão obsoletos, irrecuperáveis e antieconômicos para a instituição,



de acordo com o Decreto nº 9.373, de 11 de maio de 2018, e demais normativos vigentes.

O total de bens móveis do IFSC representa R\$ 235.265.203,18, conforme o Balanço Patrimonial de 2025. Em 2025, houve o desfazimento de R\$ 2.544.278,26 em diversas contas contábeis patrimoniais da instituição, o que representou 1,08% do total dos bens da instituição, conforme a tabela a seguir:

Total Desfazimento Por Conta Contábil		
Conta Contábil	Descrição	Valor (R\$)
1.2.3.1.1.00.00	Bens Móveis - Consolidação	2.544.278,26
1.2.3.1.1.01.00	Máquinas, Aparelhos, Equip. e Ferramenta	732.682,42
1.2.3.1.1.02.00	Bens de Informática	1.318.655,13
1.2.3.1.1.03.00	Móveis e Utensílios	284.745,60
1.2.3.1.1.04.00	Material Cultural, Educacional e de Comunicação	154.064,55
1.2.3.1.1.05.00	Veículos	43.454,00
1.2.3.1.1.99.00	Demais Bens Móveis	10.676,56

Fonte: Siafi 2025.

Locações de imóveis e equipamentos

Em 2025, quanto a Ação 20RL (Funcionamento das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica), as despesas de locação concentraram-se principalmente na locação de meios de transporte (R\$ 1.133.877,47), seguida da locação de softwares (R\$

265.972,51), da locação de máquinas e equipamentos (R\$ 187.180,94), da locação de imóveis (R\$ 158.859,10) e de equipamentos de tecnologia da informação, como impressoras (R\$ 41.265,00) e computadores (R\$ 20.494,00).

3.2.3.7 Gestão de Custos

Em observância à legislação vigente, o IFSC estrutura sua execução por meio de 22 Unidades Gestoras e da Reitoria, as quais detêm autonomia orçamentária. A distribuição dos recursos é realizada conforme as dotações do Governo Federal e redistribuída internamente com base na matriz orçamentária desenvolvida pela Câmara Temática de Orçamento do IFSC. O orçamento é descentralizado entre essas unidades e executado ao longo do exercício financeiro, respeitando rigorosamente o detalhamento das naturezas de despesa.

Programa Governo: 5112 Educação Profissional e Tecnológica.

Unidade Gestora	Empenhado
Câmpus Araranguá	2.789,934,71
Câmpus Caçador	1.912,773,75
Câmpus Canoinhas	2.283,261,89
Câmpus Chapecó	2.528,863,87
Câmpus Florianópolis-Continente	2.367,423,62
Câmpus Criciúma	3.655,128,41
Câmpus Florianópolis	10.436,213,79
Câmpus Garopaba	1.478,981,61



Câmpus Gaspar	2.422,399,02
Câmpus Jaraguá do Sul - Rau	2.861,422,31
Câmpus Itajaí	2.674,962,75
Câmpus Jaraguá do Sul - Centro	2.789,611,99
Câmpus Joinville	3.216,429,76
Câmpus Lages	2.075,186,99
Câmpus Palhoça Bilíngue	2.227,489,79
Câmpus São Carlos	1.713,210,16
Câmpus São José	2.737,461,40
Câmpus São Lourenço	967.605,21
Câmpus São Miguel do Oeste	2.338,709,58
Câmpus Tubarão	1.616,444,08
Câmpus Urupema	1.192,929,51
Câmpus Xanxerê	1.786,959,62
DGP-Capacitação	238.378,59
Gabinete Reitoria	10.660,21
IFSC Rede	6.094,491,88
Manutenção Reitoria	6.462,086,88
Polo Embrapi	105.449,55
PROAD	3.700,00
PRODIN	23.417,46
PROEN	230.905,95
PROEX	907.480,73
PROPMI	909.899,79
TOTAL	R\$73.059,874,86

Fonte: POCM 2025.

*O total empenhado inclui todas as ações.

Principais desafios e ações futuras para alocação mais eficiente de recursos e melhoria da qualidade dos gastos públicos

A gestão da Pró-Reitoria de Administração no último período foi pautada pela resiliência operacional e pela busca incessante da conformidade legal frente às inovações da Lei nº 14.133/2021. Contudo, o cenário diagnosticado revela que a PROAD atingiu um ponto de inflexão. O **acentuado déficit de pessoal dos câmpus e reitoria**, agravado pela saída de servidores técnicos e pela impossibilidade de reposição imediata, não é apenas um problema de RH, mas um risco institucional que compromete a execução orçamentária, a agilidade operacional e a fiscalização dos contratos.

Para o próximo ciclo, a Reitoria adotará uma postura de **gestão compartilhada e colaborativa**, atuando lado a lado com os câmpus em um regime de suporte contínuo e orientação técnica. Através de **monitoramentos periódicos** ao longo de todo o ano, a PROAD acompanhará o cronograma de licitações e a execução dos gastos públicos em tempo real, permitindo identificar gargalos antes que se tornem entraves operacionais. Essa proximidade possibilitará a **readequação dinâmica do orçamento**, baseada estritamente nas demandas institucionais e na capacidade de entrega de cada unidade. O objetivo é garantir que o recurso seja alocado onde é mais necessário, transformando a fiscalização em um processo de melhoria assistida e assegurando que o planejamento orçamentário seja um instrumento vivo, ágil e fiel às prioridades do IFSC.



Somando-se à estratégia de proximidade com os câmpus, o **Comitê de Governança** assumirá um papel central na **identificação e mitigação das fragilidades nas contratações públicas**. Por meio de análises técnicas e transversais, o Comitê atuará no mapeamento de riscos processuais — desde o planejamento até a gestão contratual, detectando falhas recorrentes que possam comprometer a segurança jurídica ou a eficiência econômica do Instituto. Mais do que um órgão consultivo, o Comitê servirá como um **observatório de conformidade**, propondo padronizações e corretivas que corrijam vulnerabilidades antes da fase externa das licitações. Essa atuação preventiva fortalecerá a integridade dos processos e garantirá que as contratações do IFSC estejam alinhadas às melhores práticas de controle e às exigências dos órgãos fiscalizadores.

Para mitigar riscos e avançar na **melhoria da qualidade do gasto público**, torna-se imperativo enfrentar a **fragmentação dos sistemas de controle**. A coexistência de plataformas orbitais como o POCM e o e-PROAD com o sistema estruturante SIPAC gera um esforço administrativo redundante que a instituição não pode mais absorver. A **institucionalização de um ecossistema digital unificado** e a automação de fluxos são as únicas vias possíveis para garantir que o quadro reduzido de servidores possa focar em atividades de inteligência e governança, e não em tarefas repetitivas.

O Relatório de Gestão Integrado da PROAD reflete um período de transição focado na modernização administrativa e no enfrentamento de desafios críticos, como o **déficit de pessoal técnico** e a **fragmentação dos sistemas de controle** (SIPAC, POCM e

e-PROAD). Diante desse cenário, a estratégia para 2026 baseia-se em uma **governança colaborativa**, onde a Reitoria atuará em estreita proximidade com os câmpus através de monitoramentos periódicos e readequações orçamentárias dinâmicas, apoiada por um **Comitê de Governança** dedicado a sanar fragilidades nas contratações. O objetivo central é converter a eficiência operacional em qualidade do gasto público, integrando o ecossistema digital institucional e fortalecendo a segurança jurídica para garantir que a gestão administrativa seja o alicerce sustentável da excelência acadêmica do IFSC.

Acrescentando os pontos frágeis do parecer de auditoria interna cabe observar pontualmente que a PROAD estabeleceu como prioridade para 2026 a correção do fluxo de informações entre as unidades de forma colaborativa, considerando que hoje a instituição trabalha com um logística descentralizada em alguns meios. Para isso é necessário, no âmbito desta Pró Reitoria, a discussão através de um fórum ou encontros periódicos com os Chefes de Departamento de Administração dos Câmpus de forma a entender os problemas locais e melhorar os fluxos alinhados a realidade, atualizando ou dispondo de novas instruções internas norteadoras e mapeadas para que o fluxo tenha a eficácia necessária e que todos atuem no mesmo sentido de forma inclusive a mitigar os atrasos no envio de dados por parte das unidades administrativas.

Ainda no que diz respeito à visão para a Melhoria da Qualidade do Gasto, dever fundamental para todos os órgãos e autarquias da Administração Pública, conforme adotado de forma experimental no



final do exercício de 2025, esta gestão está se debruçando em estratégias para alinhar e inserir no calendário interno os pontos de execução das ações orçamentárias de nossa autarquia, de forma a otimizar o gasto público de maneira a alocar e “rodar” o planejamento institucional e as demandas prioritárias diante da ausência de execução, por diversos fatores, das unidades subordinadas. Dessa forma teremos um gasto mais eficiente dentro do contexto das demandas latentes da instituição respeitando os documentos de planejamento.

A alocação de recursos será pautada pela “Melhoria Assistida”, onde o monitoramento em tempo real acompanhado pela PROAD através da POCM ou outra ferramenta, caso desenvolvida ainda no exercício, permitirá essas adequações dinâmicas do orçamento bem como o ponto de execução, a ser discutido pela alta gestão no seu Conselho Próprio.

Por fim, neste contexto ainda cabe destacar que a proximidade com os câmpus assegura que o investimento em infraestrutura, como a modernização de laboratórios de rede, demais ambientes, atue diretamente na atividade-fim, fortalecendo as ações de permanência e êxito dos estudantes.

Desafios Estratégicos e Perspectivas para a Governança Administrativa 2026

A Pró-Reitoria de Administração (PROAD), ao projetar o ciclo de 2026, consolida uma visão estratégica voltada para a maturidade institucional e a segurança jurídica. O objetivo é superar a fragmentação operacional, transformando os apontamentos da Auditoria Interna (Audin) em oportunidades de melhoria contínua na qualidade do gasto público.

1. Governança de Compras

Um dos maiores desafios atuais reside na descentralização das compras. A alta rotatividade de pessoal e o déficit de servidores técnicos nos câmpus têm provocado erros processuais que comprometem a eficiência. Diante disso, o Comitê Gestor de Governança assume o papel central de debater a viabilidade de uma centralização estratégica das compras na Reitoria ou a implementação de uma atuação em rede.

Essa discussão não visa apenas a eficiência burocrática, mas a mitigação de riscos institucionais. Independentemente do modelo adotado, a PROAD e o Comitê focarão em garantir que as equipes de compras sejam sistematicamente treinadas, capacitadas e, acima de tudo, reconhecidas. É fundamental que todos os agentes falem a “mesma língua” técnica, reduzindo falhas e garantindo a celeridade das contratações.



2. Gestão Orçamentária e Logística de Liquidação (DOEF e PROAD)

No que tange à execução orçamentária e financeira, o desafio é garantir a continuidade do serviço diante da escassez de pessoal além da ausência de possibilidade de haver um TAE substituto na carreira. Atualmente, a descentralização de empenhos e liquidações sobrecarrega os câmpus que não possuem substitutos adequados para cargos técnicos ou diante de afastamentos legais.

Para resolver essa disfunção, a Diretoria de Orçamento e Finanças (DOEF), em conjunto com a PROAD e os Diretores-Gerais de Câmpus, iniciaram um debate sobre a logística interna. A reitoria, embora limitada em sua força de trabalho, pois possui seu quadro de servidores para atendimento das demandas locais, atuará como suporte técnico, buscando modelos de atuação em rede onde a ausência de um servidor em uma unidade não paralise a execução financeira. O foco da gestão será garantir que o orçamento seja um "instrumento vivo", permitindo readequações dinâmicas conforme a capacidade de entrega de cada unidade ou o estudo de uma centralização da força de trabalho de forma a atender de maneira segura mesmo diante de afastamento, revezamento e atualização da força de trabalho.

3. Integração PAT, PCA e PDI

O IFSC busca o amadurecimento na conciliação entre o Plano Anual de Trabalho (PAT) e o Plano de Contratações Anual (PCA). Já iniciamos o lançamento conjunto dessas ferramentas para garantir que o planejamento institucional não seja apenas uma "lista de desejos",

mas um reflexo real da força de trabalho e dos projetos institucionais. O objetivo para 2026 é que cada projeto reflita verdadeiramente o PCA, eliminando o divórcio entre o que se planeja no papel e o que se consegue contratar na prática.

4. Fiscalização de Contratos

A PROAD juntamente com o Departamento de Contratos do IFSC identificou a necessidade de uniformizar a postura dos fiscais em todas as unidades. A fiscalização deve ser singular e seguir estritamente a lei, normativos e documentos vinculativos da contratação. Para isso, está em implementação um ambiente Moodle exclusivo, que servirá como guia de conduta e repositório de fluxos para:

- Aplicação de glosas e descontos;
- Instrução de processos de sanção por descumprimento contratual;
- Padronização de relatórios.

Além disso, cabe à instituição a melhoria e eficácia nos processos de penalização das empresas que descumprem o pactuado. Do ponto de vista desta autarquia deverá posicionar-se de forma a agir com mais dinâmica a penalização de empresas que não cumprem o pactuado. Não podemos permitir que o serviço à população sofra por ineficiência de terceiros, o que além de causar um dano ao erário, compromete o atendimento da atividade fim. Dessa forma temos a necessidade de agir para ter fiscais capacitados e protegidos por normas claras, pois são a única garantia dessa eficácia.



5. Gestão de Patrimônio, Frota e Captação de Recursos

Na área de Patrimônio, o foco está no mapeamento de processos para padronizar doações e recebimentos, bem como a discussão de migração para os SIADS Patrimônio e Almoxarifado, atendendo a legislação.

Dispomos como meta ainda a retomada da discussão sobre o desfazimento de bens via leilão, visando gerar receita própria e otimizar espaços, para isso precisamos alinhar internamente nossos fluxos.

Também para 2026, o Patrimônio da reitoria, com apoio de servidores dos câmpus deverão iniciar uma proposta de melhoria de controle de bens com um projeto interno piloto com Implantação do Sistema de Controle de Bens Patrimoniais via RFID", que servirá como piloto para posterior expansão institucional.

Quanto à Política de Frota, hoje a instituição não possui mais documento atualizado a respeito. Cabe, dessa forma, a instituição avaliar se o modelo de propriedade atual é sustentável frente ao desgaste dos veículos. Discutiremos modelos mais eficientes, como o aluguel de veículos (com ou sem motorista), para garantir que a logística institucional seja ágil e econômica ou se manteremos nossa política de aquisição de veículos para frota própria. Além disso, cabe à instituição buscar o debate de reduzir a dependência de recursos extraorçamentários parlamentares, focando em uma gestão que mitiga problemas estruturais com recursos próprios e captados estrategicamente.

6. Infraestrutura

Para o Departamento de Obras e Engenharia (DOE) do IFSC, o exercício de 2026 representa um marco na busca pela excelência na gestão da infraestrutura. Em consonância com as diretrizes de otimização da gestão e alinhamento das atividades de obras, reformas e serviços de engenharia e arquitetura em toda a rede, bem como as diretrizes e critérios para a infraestrutura delineadas no *Capítulo 9* do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2025-2029, o DOE está empenhado em aprimorar significativamente a eficácia de sua equipe e a qualidade dos serviços prestados.

A base para essa transformação foi estabelecida no último quadrimestre de 2025, com a discussão e aprovação da Instrução Normativa nº 44/2025, que institui a Metodologia de Priorização de Obras e estabelece normas para a elaboração da Lista Prioritária de Obras (LPO). No decorrer de 2026, o IFSC consolidará esta Lista Prioritária de Obras (LPO), garantindo que as urgências institucionais, como riscos de desabamento, problemas que impeçam o atendimento ao público ou a carência de uma estrutura completa em determinadas unidades, tenham precedência absoluta sobre demandas de melhoria ou expansão. A *Instrução Normativa nº 44/2025, Art. 13*, por exemplo, já prevê a priorização de obras emergenciais e decorrentes de determinações legais, reforçando essa visão estratégica. Este direcionamento do foco do DOE visa não apenas responder a necessidades críticas, mas também otimizar a



distribuição da força de trabalho dos engenheiros, alinhando-a às prioridades institucionais da LPO.

Para o horizonte de 2026, as questões infraestruturais serão abordadas com uma nova perspectiva. O IFSC, em colaboração com a alta gestão, iniciará um processo de reestruturação do Departamento de Engenharia. Essa mudança estratégica permitirá ao DOE migrar de uma atuação estritamente local para um modelo de organização centralizada e regionalizada, visando otimizar os fluxos de trabalho e aprimorar a eficácia da equipe de forma contínua. Para materializar essa otimização, o DOE implementará a contratação de serviços de manutenção com foco em regiões estratégicas. O edital de pregão para estes serviços, que será disponibilizado em março de 2026, buscará garantir um atendimento mais eficiente através da proximidade regional e a diversificação de fornecedores, evitando a concentração de demandas em poucas empresas. Paralelamente, para desafogar a equipe interna de planejamento de obras, a contratação de projetos externos será ampliada, com o edital de pregão previsto para julho de 2026. Essas medidas criarão fluxos dedicados para manutenção rotineira e aquisição de projetos, liberando a equipe do DOE para se concentrar em atividades de maior complexidade técnica e estratégica, otimizando seus recursos intelectuais e operacionais.

O IFSC priorizará a contratação de novos profissionais da área de engenharia, conforme norteado pelo PDI. Essa expansão do corpo técnico é fundamental para que a equipe seja compatível com a crescente complexidade e o volume das metas estabelecidas para a

excelência dos espaços acadêmicos, conforme indicado no *Capítulo 9 do PDI 2025-2029*.

A inovação tecnológica será um pilar fundamental em 2026. O DOE implementará sistemas informatizados avançados para gerenciamento de projetos. Esta iniciativa permitirá um acompanhamento detalhado e em tempo real da gestão, desde a fase de planejamento da obra até sua completa execução, proporcionando uma ferramenta robusta para o controle de prazos, custos e qualidade. A adoção desses sistemas visa, ademais, promover uma maior transparência das ações do DOE, permitindo que os administradores dos Câmpus, considerados parceiros essenciais, acompanhem o desenvolvimento das obras previstas na LPO de forma clara e acessível. Complementarmente, o DOE avançará na adoção da metodologia Building Information Modeling (BIM) em suas atividades de planejamento de obras. Além de ser uma obrigação legal, como referenciado indiretamente no *PDI 2025-2029, Capítulo 9, seção 9.2.4*, que trata de critérios técnicos e viabilidade, a metodologia BIM permitirá uma melhor compatibilização dos projetos, a redução de conflitos em fase de execução e a adoção de um caderno de encargos padronizado. Este caderno uniformizará os materiais e serviços utilizados nos projetos, elevando a qualidade, a sustentabilidade e a eficiência das construções em toda a rede IFSC.

Por fim, é crucial ressaltar que todas essas iniciativas e avanços terão seu impacto maximizado apenas se o Departamento de Obras e Engenharia estiver perfeitamente conectado e alinhado com as administrações dos Câmpus. Este é, talvez, o maior desafio para



2026: fortalecer essa sinergia e comunicação. Iniciaremos em 2026 a atualização do Plano Quinquenal de Infraestrutura (PQInfra), processo previsto para ocorrer entre fevereiro e março, conforme o *Capítulo 10, Quadro 10.4 do PDI 2025-2029*. Esta atualização exigirá que os Câmpus informem suas necessidades de forma realista, baseadas na realidade local e não em expectativas ideais. O PQInfra será, então, o norteador estratégico para a alocação de recursos de investimento, garantindo que cheguem onde o impacto na permanência e no êxito do aluno seja imediato, além de consolidar a Lista de Prioridades de Obras em alinhamento com os critérios de impacto estabelecidos no *PDI 2025-2029, Capítulo 9, seção 9.2.5*. O ano de 2026, portanto, será marcado pela implementação de uma gestão de infraestrutura mais estratégica, eficiente, transparente e colaborativa, fortalecendo a governança e o atendimento qualificado às demandas de toda a comunidade do IFSC.

3.2.3.8 Gestão da Tecnologia da Informação

Conformidade legal

Para assegurar a conformidade legal da gestão de TI, o IFSC observa e aplica normas e diretrizes estabelecidas pelo Governo Federal, além de obedecer às normas estabelecidas internamente no âmbito da Tecnologia da Informação. Dentre os principais documentos norteadores destacam-se:

Decreto nº 12.198, de 24 de setembro de 2024 - Institui a Estratégia Federal de Governo Digital para o período de 2024 a 2027 e a Infraestrutura Nacional de Dados, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Em relação a atual EGD há a ampliação das ações:

- Governo Eficiente e Sustentável;
- Governo Inteligente e Inovador;
- Governo Centrado no Cidadão e Inclusivo;
- Governo Confiável e Seguro;
- Governo Integrado e Colaborativo;
- Governo Transparente, Aberto e Participativo.

A TI do IFSC será aderente a nova EDG no que couber

Portaria SGD/MGI nº 6.618, de 25 de setembro de 2024 - estabelece os Princípios, Objetivos e Iniciativas, além de dispor sobre a composição do Comitê de Governança Digital.

No IFSC o Comitê de Governança Digital (CGD) foi constituído através da **Resolução CONSUP 09/2021** que aprovou, *ad referendum*, a criação do Comitê de Governança Digital do IFSC e o seu regimento. A **Resolução CONSUP 048/2023** alterou a Resolução CONSUP nº 09/2021.

É responsabilidade do CGD a implantação do Plano de Transformação Digital, Plano de Dados Abertos e do PDTIC alinhado a esta estratégia.

O Plano de Transformação Digital está em desenvolvimento no IFSC pois envolve ações das áreas que são responsáveis pelos



serviços, em especial a Pró-reitoria de Ensino, por envolver serviços como ingresso e matrícula de estudantes. Outros serviços como a assinatura digital (assina IFSC) foram descontinuados em função da implantação pelo governo federal do Assina GOV.

O Plano de Dados Abertos teve sua atualização publicada no portal institucional através da **Resolução CGD 009/2025**. Os dados ficarão disponíveis no portal de dados abertos (<https://dados.gov.br/>).

Instrução Normativa GSI/PR nº 1, de 27 de maio de 2020 - Dispõe sobre a Estrutura de Gestão da Segurança da Informação nos órgãos e nas entidades da administração pública federal.

Instrução Normativa GSI/PR Nº 3, de 28 de maio de 2021 - Dispõe sobre os processos relacionados à gestão de segurança da informação nos órgãos e nas entidades da administração pública federal.

Instrução Normativa SGD/ME nº 5, de 11 de janeiro de 2021 - Regulamenta os requisitos e procedimentos para aprovação de contratações ou de formação de atas de registro de preços, a serem efetuados por órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, relativos a bens e serviços de tecnologia da informação e comunicação - TIC.

Instrução Normativa SGD/ME nº 94, de 23 de dezembro de 2022 (e suas alterações) - Dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação. A TIC do IFSC elabora o planejamento de suas contratações de acordo com essas

normas emanadas do governo federal, garantindo desta forma, transparência e controle nos gastos das aquisições de TIC.

Portaria SGD/ME nº 778, de 04 de abril de 2019 - Dispõe sobre a implantação, desenvolvimento e aperfeiçoamento da governança de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC, nos órgãos e entidades pertencentes ao Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo Federal - SISP.

Portaria SGD/MGI nº 2.715, de 21 de junho de 2023 - Estabelece Modelo de Contratação e Gestão de Estações de Trabalho, no âmbito dos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal.

Portaria SGD/ME nº 5.651, de 28 de junho de 2022 - Estabelece modelo para a contratação de serviços de desenvolvimento, manutenção e sustentação de software, no âmbito dos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal.

Portaria SGD/MGI nº 5.950, de 26 de outubro de 2023 - Estabelece modelo de contratação de software e de serviços de computação em nuvem, no âmbito dos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal.

Portaria SGD/ME nº 6.432, de 15 de junho de 2021 - versão compilada com a alteração da Portaria SGD/ME nº 4.668, de 23 de maio de 2022 - Estabelece modelo de contratação de serviços de operação de infraestrutura e atendimento a usuários de Tecnologia



da Informação e Comunicação, no âmbito dos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal.

Portaria SGD/MGI nº 6.679, de 17 de setembro de 2024 - Portaria SGD/MGI nº 6.679, de 17 de setembro de 2024, que altera os Anexos I e II e inclui os Anexos VII e VIII da Portaria SGD/MGI nº 750, de 20 de março de 2023, que estabelece modelo para a contratação de serviços de desenvolvimento, manutenção e sustentação de software, no âmbito dos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal.

Regimento Geral da instituição, art. 41 e 41-A, respectivamente quanto às competências do Diretor de Tecnologias da Informação e da Comunicação e do Chefe do Departamento de Sistemas de Informação.

Resolução CGD 006/2021 - Dispõe sobre as Definições do Direitos Decisórios de TIC no Instituto Federal de Santa Catarina.

Resolução CGD 001/2022 - Aprova o Plano de Adequação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina à Lei Geral de Proteção de Dados. O IFSC possui uma página no portal institucional em que estão publicadas todas as informações a respeito da implantação da LGPD na instituição - <https://www.ifsc.edu.br/en/lgpd-lei-geral-de-protecao-de-dados>.

Resolução CGD 007/2022 - Dispõe sobre a Instituição da Equipe de Tratamento e Respostas a Incidentes Cibernéticos e seu regulamento com as atribuições e escopo de atuação.

Resolução CGD 008/2022 - Dispõe sobre a Política de Segurança da Informação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina.

Resolução CGD 002/2023 - Dispõe sobre o Plano de Capacidade de Tecnologia da Informação e Comunicação.

Resolução CGD 003/2023 - Dispõe sobre a Política de Controle de Acesso em Tecnologia da Informação e Comunicação.

Resolução CGD 004/2023 - Dispõe sobre os Responsáveis legais pelos serviços e sistemas de informação e comunicação do IFSC.

Resolução CGD 005/2023 - Dispõe sobre o Plano de Armazenamento de Arquivos Digitais.

Resolução CGD 003/2024 - Dispõe sobre o Plano de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas da área de Tecnologia da Informação e Comunicação.

Resolução CGD 004/2024 - Dispõe sobre o Plano de Gestão de Risco de Tecnologia da Informação e Comunicação.

Resolução CGD 005/2024 - Dispõe sobre o Plano Estratégico de Uso de Software e Serviços de Computação em Nuvem.

Resolução CGD 006/2024 - Dispõe sobre o Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC).

Resolução CGD 007/2024 - Dispõe sobre o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC).



Resolução CGD 008/2024 - Dispõe sobre o Plano de Gestão de Segurança da Informação.

Resolução CGD 009/2024 - Dispõe sobre o Sistema Gestor de Continuidade de Negócios em Segurança da Informação.

Resolução CGD 010/2024 - Dispõe sobre a Verificação de Conformidade relacionada à Tecnologia da Informação e Comunicação.

Resolução CGD 11/2024 - Dispõe sobre o Plano de Gerenciamento de Incidentes Cibernéticos.

Resolução CGD 001/2025 - Dispõe sobre a Política de Backup, Retenção e Restauração de Dados Digitais e seus anexos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina.

Resolução CGD 002/2025 - Dispõe sobre a Política de Privacidade do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina.

Resolução CGD 003/2025 - Dispõe sobre a Política de Desenvolvimento e Sustentação de Sistemas e Aplicações do IFSC.

Resolução CGD 004/2025 - Dispõe sobre o Plano Estratégico de Sustentação e Provimento de Infraestrutura Computacional do IFSC.

Resolução CGD 005/2025 - Dispõe sobre a Política de Gestão de Ativos de Informação do IFSC.

Resolução CGD 006/2025 - Dispõe sobre a Política de Gerenciamento de Vulnerabilidades em TI do IFSC.

Resolução CGD 007/2025 - Dispõe sobre a Política de Gestão de Provedores de Serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação do IFSC.

Resolução CGD 008/2025 - Dispõe sobre a Política de Desenvolvimento de Pessoas em Privacidade e Segurança da Informação do IFSC.

Modelo de governança de TI

O Sistema de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (SGTIC) foi instituído pela **Resolução CGD 004/2022**. O Comitê de Governança Digital é o órgão responsável pela Governança de TIC no IFSC.

A TIC do IFSC observa o **Guia de Governança de TIC do SISP**, cujo modelo referencial da Governança de TIC é composto por dez práticas, que visam impulsionar o papel da alta administração na governança sobre a otimização de recursos de TIC na instituição.

A **Resolução nº 09/2021/Consup** cria o Comitê de Governança Digital do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina e o seu regimento, de acordo com o Decreto 10.332, de 28 de abril de 2020. Foram revogadas as resoluções 19/2016, 53/2016, 51/2018 e 52/2018 que tratavam do Comitê Gestor de Segurança da Informação e Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação.

É responsabilidade do Comitê de Governança Digital, além de outras, a governança e alinhamento dos investimentos de Tecnologia da Informação e Comunicação com os objetivos estratégicos e apoio a priorização de projetos a serem atendidos.



Apresentamos os montantes investidos de acordo com a natureza e fonte de recursos. Tais valores estavam planejados no PETIC ou PDTIC.

Montante de recursos aplicados em TI em 2025

Apresentamos os montantes investidos (**empenhados até 31/12/2025**) de acordo com a natureza e fonte de recursos. Tais valores estavam planejados no PDTIC.

Fundo de TI:

- Investimento: R\$ 0 - (Empenhado: R\$ 604.112,00);
- Custeio: R\$ 918.771,00 - (Empenhado - R\$ 529.681,37);
- Desenvolvimento pessoal: R\$ 30.400,00 - (Empenhado - R\$ 30.130,57)

Observações importantes:

1. Troca de natureza de despesa para investimento: R\$ 515.000,00.
2. Recebeu, com devolução para 2026, de R\$ 90.000,00 de Investimento e R\$ 100.000,00 de Custeio do Câmpus Lages.
3. Recebeu R\$ 54.880,00 de custeio da Proad para completar o valor das licenças de CFTV para os câmpus do IFSC.

Outros serviços custeados com o IFSC Rede:

- Internet: R\$ 47.200,00

Câmpus

- Investimento (ND 449040 - Empenhado): R\$ 116.309,48
- Custeio (ND 339040 - Empenhado): R\$ 1.093.346,03

Contratações mais relevantes de recursos de TI

Ação	Item	Recurso	Fonte1
Substituição do servidor de processamento	Item 7 - Servidor de alta performance	R\$ 359.996,00	04IFRPDT
Ampliação da capacidade de armazenamento de dados	Item 3 - Ampliação - Unidade de Armazenamento	R\$ 204.282,00	11IFRPDT
Atualização do sistema de CFTV - licença câmeras	Item 5 - Renovação de garantia de software vms por câmera	R\$ 154.880,00	12IFRFTI

1 Recursos próprios (consulta em <https://public.tableau.com/app/profile/dayanealves/viz/POCMIFSC2025/POCM>)

Principais iniciativas (sistemas e projetos) e resultados na área de TI pela Cadeia de Valor

O planejamento de TIC do IFSC se dá por meio do **Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC)**,



que define estratégias para a melhoria contínua dos sistemas de governança e gestão de TIC da instituição, bem como para garantir a sustentação da infraestrutura tecnológica necessária à consecução dos objetivos previstos no Planejamento Estratégico Institucional. Sob orientação do Comitê de Governança Digital (CGD) as estratégias definidas neste plano abrangem toda a instituição, devendo ser implantadas pela Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DTIC/Prodin) e pelas Coordenadorias de Tecnologia da Informação e Comunicação dos câmpus (CTIC), por meio do **Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC)**, elaborado em articulação com o Plano Anual de Trabalho da instituição (PAT).

Cadeia de Valor

0. SUPORTE

1. GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

1. Gerenciar as demandas de TI

1. Atendimento às demandas por sistemas de TI através de métodos ágeis (scrum);
2. Atendimento de chamados de Infraestrutura, Serviços e Sistemas através de sistema de helpdesk (OTRS – suporte ITIL);
3. Organização de atividades – Uso de Gitlab pelo Departamento de Sistemas da Informação;

4. Gestão dos serviços fornecidos pela RNP.

2. Desenvolver soluções de TI

1. As ações desenvolvidas pelo Departamento de Sistemas da Informação estão disponíveis no **Relatório de Atividades de Sistemas da Informação - 2025**.

3. Implantar soluções de TI

1. As ações desenvolvidas pela Coordenadoria de Infraestrutura de Redes estão disponíveis no **Relatório de Atividades de Infraestrutura - 2025**.

2. Em relação à Segurança da Informação as ações estão disponíveis no **Relatório de Atividades de Segurança da Informação - 2025**

4. Realizar a manutenção e suporte de soluções de TI

1. Renovação de contrato de suporte técnico para motor gerador (data center);
2. Renovação de contrato de locação de nobreak;
3. Renovação de contrato de serviço de backup em nuvem.



5. Gerenciar a governança de TI

1. As ações relacionadas à Governança de TIC estão publicadas no Portal Institucional - **Acesso à Informação**.
2. As súmulas das reuniões do Comitê de Governança Digital estão disponíveis no **Portal de Colegiados**.

As ações e principais entregas desenvolvidas pela Coordenadoria de Gestão de Dados nos anos de 2024 e 2025, estão disponíveis no **Relatório de Atividades de Gestão de Dados - 2024** e **Relatório de Atividades de Gestão de Dados - 2025**.

Segurança da informação

A segurança da informação é conduzida de acordo com a **Política de Segurança da Informação e Comunicação** do IFSC, elaborada a partir do amplo arcabouço legal da área. Ela objetiva garantir a autenticidade, a integridade, a confidencialidade e a disponibilidade das informações produzidas ou sob sua custódia, pautada nos princípios confidencialidade, disponibilidade, integridade e autenticidade. A PSI é acompanhada pelo Comitê de Governança Digital e pelo Comitê Técnico de Segurança da Informação.

O IFSC, como órgão do SISP, é participante do Programa de Privacidade e Segurança da Informação, liderado pela SGD/MGI.

Principais metas não alcançadas

- Metas não alcançadas
 - Implantação de ações de segurança da informação através de softwares de gestão de malware e atualização de patches, entre outros;

Principais desafios, ações e perspectivas para os próximos exercícios

- Garantir infraestrutura adequada para manter e suportar as soluções de TIC;
- Fornecer serviços públicos por meio da transformação digital;
- Implantar soluções de segurança da informação em TIC;
- Implantar os controles do PPS

3.2.3.9 Sustentabilidade

O IFSC, por meio do Programa IFSC Sustentável, consolidou em 2025 uma atuação orientada por uma visão ampliada e estratégica de sustentabilidade, compreendida como princípio estruturante da gestão pública, da formação cidadã e da responsabilidade socioambiental. A sustentabilidade, no âmbito institucional, é entendida de forma integrada, contemplando dimensões ambientais, sociais, econômicas e de governança, não se restringindo a ações



pontuais ou operacionais, mas configurando-se como diretriz transversal que orienta decisões administrativas, práticas pedagógicas, processos de contratação e planejamento institucional. As ações desenvolvidas ao longo do exercício reafirmam o alinhamento do IFSC à Agenda 2030 e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), reforçando o compromisso institucional com metas globais de desenvolvimento sustentável e com a construção de uma sociedade mais justa, resiliente e ambientalmente responsável.

O principal avanço estruturante de 2025 foi o início da elaboração do Plano de Gestão de Logística Sustentável do IFSC (PLS-IFSC), atualmente em fase de construção. O novo plano parte de uma concepção contemporânea de sustentabilidade que supera práticas isoladas como campanhas restritas à separação de resíduos ou economia de recursos e avança para uma abordagem sistêmica baseada em governança, monitoramento de indicadores, eficiência administrativa, inovação institucional e compromisso climático. O PLS está sendo estruturado para integrar princípios ambientais, sociais e de governança (ESG) à gestão institucional, estabelecer metas mensuráveis e indicadores de desempenho socioambiental, implantar sistemas de monitoramento do consumo de água, energia e materiais, incorporar princípios de economia circular nos processos de compras e gestão patrimonial, promover a digitalização e racionalização de processos administrativos e fortalecer ações voltadas à qualidade de vida, inclusão e bem-estar no ambiente institucional. O plano também dialoga com os compromissos

internacionais de enfrentamento às mudanças climáticas, considerando o contexto das discussões que envolvem a COP 30, reforçando o papel das instituições públicas de ensino na agenda climática nacional. Ressalta-se que o PLS encontra-se em fase de definição de eixos estratégicos, com previsão de consolidação e publicação oficial no exercício de 2026.

Paralelamente à construção do plano, foram mantidas ações voltadas à eficiência no uso de recursos naturais e à redução de impactos ambientais, incluindo o monitoramento e a ampliação dos sistemas de geração de energia fotovoltaica já instalados em alguns Câmpus e na Reitoria, o incentivo ao uso de sistemas de captação e reaproveitamento de água da chuva, o fortalecimento da coleta seletiva com destinação ambientalmente adequada de resíduos, campanhas institucionais permanentes de consumo consciente e estímulo à digitalização de processos administrativos, contribuindo para a redução do consumo de papel e outros insumos. No campo das contratações públicas, o IFSC manteve o aprimoramento da inserção de critérios socioambientais nos processos de aquisição de bens e serviços e buscando melhor relação custo-benefício ao longo do ciclo de vida dos produtos, fortalecendo a sustentabilidade econômica associada à responsabilidade ambiental e social.

A sustentabilidade também permaneceu como eixo transversal nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, com o desenvolvimento de projetos voltados a energias renováveis, gestão de resíduos, mobilidade sustentável, agricultura sustentável, saúde ambiental e inovação tecnológica aplicada à realidade regional. A

articulação entre gestão administrativa e produção de conhecimento reforça o papel do IFSC como agente de transformação social e ambiental em Santa Catarina, ampliando a integração entre formação técnica, responsabilidade pública e desenvolvimento regional. Foram igualmente promovidas ações de sensibilização voltadas à comunidade acadêmica, incentivando práticas sustentáveis cotidianas e fortalecendo a cultura institucional baseada em responsabilidade socioambiental.

Para 2026, destacam-se como prioridades a conclusão, validação e publicação oficial do Plano de Gestão de Logística Sustentável; a implantação dos indicadores e metas definidos no documento; o fortalecimento da governança da sustentabilidade com definição clara de responsabilidades institucionais; e a ampliação da integração entre planejamento estratégico, orçamento e metas sustentáveis. O IFSC segue avançando na consolidação de uma política institucional de sustentabilidade estruturada, mensurável e alinhada às agendas globais, reconhecendo que a transformação institucional exige planejamento contínuo, compromisso coletivo e responsabilidade com as futuras gerações.

3.2.4 Indicadores de Gestão dos Institutos Federais nos Termos do Acórdão TCU N° 2.267/2005

Em atendimento ao [Acórdão TCU nº 2.267/2005](#), o IFSC apresenta os indicadores padronizados de desempenho acadêmico,

administrativo e de gestão de pessoas, com base nos dados oficiais consolidados na [Plataforma Nilo Peçanha](#) (PNP).

Instituída pela [Portaria Setec/MEC nº 1, de 3 de janeiro de 2018](#), a PNP, juntamente com a [Rede de Coleta, Validação e Disseminação das Estatísticas](#) (Revalide), constitui o meio oficial de coleta, validação e divulgação das estatísticas da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, conferindo padronização metodológica, transparência e comparabilidade nacional aos resultados institucionais. As definições e fórmulas dos indicadores seguem o [Guia de Referências Metodológicas da PNP](#).

Quadro 2– Série Histórica dos Indicadores de Gestão (2022–2025)

Indicadores	2022	2023	2024	2025 ⁴
Acadêmicos				
Relação Candidato/Vaga	3,01	3,88	4,10	—
Relação Ingressos/Aluno	0,38	0,37	0,42	—
Relação Concluintes/Aluno	0,18	0,12	0,14	—

⁴ Dados de 2025 a serem atualizados conforme consolidação oficial na Plataforma Nilo Peçanha, prevista para 13/05/2026, conforme Ofício Circular N°11/2026/GAB/SETEC/SETEC-MEC.



Índice de Eficiência Acadêmica – Concluintes	0,40	0,36	0,41	—
Índice de Retenção do Fluxo Escolar	0,20	0,05	0,20	—
Relação Alunos/Docente em Tempo Integral	29,97	32,75	24,16	—
Administrativos				
Gastos Correntes por Aluno	R\$ 11.920,66	R\$ 15.640,57	R\$ 18.415,85	—
Percentual de Gastos com Pessoal	88,05%	96,55%	87,36%	—
Percentual de Gastos com Outros Custeios	9,17%	17,86%	10,68%	—
Percentual de Gastos com Investimentos	2,79%	2,78%	1,97%	—
Gestão de Pessoas				
Índice de Titulação do Corpo Docente	4,35	4,43	4,50	—

Fonte: Plataforma Nilo Peçanha (PNP)

Indicadores Acadêmicos

A série histórica demonstra crescimento consistente na relação candidato/vaga, que evoluiu de 3,01 (2022) para 4,10 (2024), indicando aumento da demanda pelos cursos ofertados e fortalecimento da atratividade institucional. A relação ingressos/aluno apresentou leve oscilação no período, com recuperação em 2024 (0,42), sinalizando recomposição do fluxo de entrada. A relação concluintes/aluno sofreu redução em 2023, com parcial recuperação em 2024, enquanto o Índice de Eficiência Acadêmica – Concluintes atingiu 0,41 em 2024, superando inclusive o patamar de 2022 (0,40). O Índice de Retenção do Fluxo Escolar apresentou variação significativa entre 2022 e 2023, retornando ao patamar de 0,20 em 2024, o que evidencia a necessidade de monitoramento contínuo das políticas de permanência e êxito. A relação alunos/docente em tempo integral reduziu de 32,75 (2023) para 24,16 (2024), podendo refletir recomposição do quadro docente ou variações no número de matrículas ponderadas, com potencial impacto positivo na qualidade do acompanhamento acadêmico.

Indicadores Administrativos

Os gastos correntes por aluno apresentaram crescimento no período, passando de R\$ 11.920,66 (2022) para R\$ 18.415,85 (2024). Tal variação deve ser analisada considerando o contexto orçamentário, a recomposição de despesas e a dinâmica do quantitativo de alunos equivalentes. O percentual de gastos com pessoal manteve-se como



principal componente da despesa institucional ao longo da série histórica, característica típica das instituições de ensino. Observa-se variação nos percentuais de custeio e investimentos, sendo este último mantido em patamar inferior a 3% no período, evidenciando limitações na capacidade de expansão estrutural.

Indicadores de Gestão de Pessoas

O Índice de Titulação do Corpo Docente apresentou evolução contínua no período analisado, passando de 4,35 (2022) para 4,50 (2024), refletindo a qualificação crescente do quadro docente e impacto positivo na qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão.

De forma geral, a série histórica dos indicadores previstos no Acórdão TCU nº 2.267/2005, apurados a partir da Plataforma Nilo Peçanha, permite acompanhar tendências institucionais, subsidiar o planejamento estratégico e orientar decisões voltadas à melhoria da eficiência acadêmica, da sustentabilidade financeira e da geração de valor público.

3.3 Relatórios, pareceres e declarações

3.3.1 Auditoria interna

A atuação da auditoria interna governamental, de acordo com a IN SFC nº 03, de 2017, se dá através de uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia a instituição a realizar seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos.

Ainda de acordo com a citada norma, a auditoria se situa na terceira linha ou camada de defesa da gestão, pois é de sua responsabilidade proceder à avaliação da operacionalização dos controles internos da gestão (primeira linha ou camada de defesa, executada por todos os níveis de gestão dentro da organização) e da supervisão dos controles internos (segunda linha ou camada de defesa, executada por instâncias específicas, como, por exemplo, gerenciamento de riscos, qualidade, inspeção, conformidade etc.).

A Unidade de Auditoria Interna Governamental do IFSC (UAIG/IFSC) funciona de forma desconcentrada por regionalização e sua circunscrição compreende a Reitoria e todos os Câmpus do Instituto. É composta pelo Auditor-chefe, que exerce sua titularidade, e pelos demais auditores que compõem seu corpo funcional.



Dentre os atos normativos que asseguram a independência e objetividade da auditoria interna, podem ser citadas a Instrução Normativa CGU/SFC n.º 13/2020 e a Resolução IFSC/Consup n.º 65, de 30 de novembro de 2022, que estabelece Regimento Interno da Auditoria Interna do IFSC. Com base nessas normas, a UAIG/IFSC está vinculada ao Conselho Superior do IFSC (Consup), que é o órgão de maior nível hierárquico da organização, acima inclusive da alta gestão. Ressalte-se que essa vinculação não deve interferir nos citados atributos da independência e objetividade.

Destacam-se, ainda, elementos que reforçam a autonomia técnica e a objetividade dos trabalhos de auditoria e que constam no Regimento Interno da UAIG/IFSC, tais como: garantia expressa de que, para o exercício de suas competências, o auditor tem acesso irrestrito a todas as dependências, servidores, funções, documentos, registros, bens e sistemas necessários à consecução dos objetivos e dos trabalhos de auditoria planejados ou propostos; vedação à realização de atividades típicas de gestão; elaboração do Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) sem quaisquer interferências, por exemplo, no que tange à seleção e escopo dos trabalhos, procedimentos e conteúdo dos relatórios, de forma a permitir a manutenção de sua independência e objetividade. Além disso, o chefe da UAIG/IFSC, segundo o estatuto, deve pertencer ao quadro funcional do IFSC, devendo preferencialmente ser ocupante do cargo efetivo de Auditor, sendo nomeado mediante consulta dos demais Auditores da instituição.

Os principais atos normativos que regulamentam a atividade de auditoria interna realizada pela UAIG/IFSC são: Lei n.º 10.180, de 6 de fevereiro de 2001; Decreto n.º 3.591, de 06 de setembro de 2000; Instrução Normativa SFC/CGU n.º 03, de 9 de junho de 2017; Instrução Normativa SFC/CGU n.º 08, de 06 de dezembro de 2017; Instrução Normativa SFC/CGU n.º 5, de 27 de agosto de 2021; Instrução Normativa SFC/CGU n.º 13, de 6 de maio de 2020; Regimento Geral do IFSC; Regimento Interno da UAIG/IFSC, dentre outros.

Registre-se que, em 2024, foi implementado o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ), bem como realizada a primeira autoavaliação da UAIG/IFSC, com base no modelo IA-CM. Ademais, foi elaborado o primeiro Plano de Ação, contemplando as iniciativas necessárias ao atendimento dos *Key Process Areas* (KPA) requeridos para a evolução da unidade ao nível 2 de maturidade.

No exercício de sua missão institucional, a UAIG/IFSC também presta apoio à Controladoria-Geral da União (CGU) e ao Tribunal de Contas da União (TCU).

As atividades da UAIG/IFSC realizadas durante o exercício 2025 e em exercícios anteriores podem ser visualizadas com maiores detalhes na [Página Oficial da Auditoria Interna do IFSC](#).

3.3.2 Relatório de Correição

A Unidade Correccional do IFSC (UC IFSC) é responsável pelas atividades relacionadas à prevenção, detecção e apuração de possíveis irregularidades disciplinares e administrativas de



servidores públicos no âmbito do IFSC. A Unidade Correcional do IFSC está vinculada hierarquicamente à Reitora IFSC, e também tem vinculação técnica e normativa junto à Corregedoria-Geral da União - CGU; e integra o Sistema de Correição do Poder Executivo Federal como Unidade Setorial de Correição, conforme disposto no artigo 2º, inciso II do Decreto nº 10.768, de 13 de agosto de 2021.

A atividade correcional, conforme Portaria Normativa CGU nº 27, de 11 de outubro de 2022, a atividade correcional tem como objetivos dissuadir e prevenir a prática de irregularidades administrativas; responsabilizar servidores e empregados públicos que cometam ilícitos disciplinares e entes privados que pratiquem atos lesivos contra a Administração Pública; zelar pela eficiência, eficácia e efetividade das apurações correicionais, promovendo a ética e a transparência na relação público-privada.

O presente relatório, elaborado pela Unidade Correcional Instituída UCI do IFSC, tem como objetivo apresentar as principais atividades desenvolvidas ao longo do ano. O documento completo está disponível no link: <https://www.ifsc.edu.br/correicao-e-transparencia>.

Venho informar também que não haverá sobressaltos na transição desta titularidade, bem como no andamento das atividades correicionais do IFSC, uma vez que senhor Celso Bergmaier tem realizado cursos de capacitação, participado de Processos Correicionais, e tem me acompanhado nos trabalhos na Unidade Correcional do IFSC desde Outubro de 2025.

Vale destacar como maior feito por esta unidade setorial que em abril deste ano de 2025, nós (IFSC) alcançamos o "status" de Unidade Correcional Instituída. Crescemos em número de servidores em comissões de PADS e em qualidade técnica dessas comissões. Evoluímos muito nesses 4 anos e meio e hoje temos servidores atuando em comissões de PAD e IPS, em diversos câmpus da Rede IFSC (seus nomes estão em lista em anexo).

Segue alguns destaques dos últimos 04 anos, ao qual passamos de Assessoria de Correição e Transparência do IFSC (agosto/2021 à abril/2025) para a atual Unidade Correcional do IFSC (desde abril/2025):

Conquistas:

- 1 - IN TAPS nº 04/2023 (Instrução Normativa que trata do Termo de Ajustamento Patrimonial Simplificado),
- 2 - Regimento Interno da Unidade Correcional do IFSC - UC IFS, Resolução CONSUP IFSC nº 123/2024,
- 3 - Alcançamos a aprovação da Titularidade da Unidade Correcional pela CGU,
- 4 - Crescemos em equipe, hoje com aproximadamente 45 servidores, que compõem comissões de IPS, SINDICÂNCIA e PAD,
- 5 - Criamos um Site próprio da UCI IFSC em 2024, com transparência ativa (<https://www.ifsc.edu.br/correicao-e-transparencia>),
- 6 - Nota 3 (0 a 5) de avaliação IDECOR da CGU (nota muito festejada aqui, nota igual a corregedoria do MEC) 2025,



7 - Capacitação Continuada Interna de cursos e painés (2022, 2023, 2024, 2025),

8 - Atualização dos Sistemas ePAD e CGU-PAD com os processos disciplinares até o ano de 2025.

Segue os trabalhos desenvolvidos neste ano de 2025 por esta Unidade Correcional do IFSC neste ano:

PADs Finalizados	7	23292.004235/2023-32, 23292.015812/2021-04, 23292.039099/2023-00, 23292.036368/2023-78, 23292.007898/2024-90, 23292.015781/2024-80, 23292.011940/2025-58
------------------	---	--

Para que possamos dar conta da alta demanda para apuração de ilícitos administrativos dos servidores públicos do IFSC, é necessário que seja feita a implantação e estruturação da Unidade Correcional conforme a aprovação pelo Consup IFSC do Regimento Interno da Unidade Correcional do IFSC em 2024, que estabelece as regras e a estrutura para o funcionamento da unidade Correcional do IFSC, com estrutura complementada por dois novos setores SAD - Secretaria Administrativa e SAP - Setor de Acompanhamento de Processos.

Fica para previsão de melhoria do setor correcional um plano de metas a alcançar para o ano de 2026:

- 1- Implantação de um Programa de Prevenção de Ilícitos em toda a Rede (Promover Diálogos Correcionais),
- 2 - Integração da Ouvidoria, Unidade Correcional e Comissão de Ética para o acompanhamento das apurações das denúncias,
- 3 - Estruturação da Equipe da Unidade Correcional conforme Regimento Interno da UC IFSC aprovada no Consup em dezembro de 2024 (UC com dois setores SAD e SAP),
- 4 - Atualização no sistema EPAD dos TACS e IPS instaurados, e dos novos PADs.

Categoria	Qtd.	Números dos Processos / Referências
IPS Instauradas	14	23292.006162/2025-85, 23292.006161/2025-31, 23292.029678/2025-06, 23292.039785/2024-53, 23292.010453/2025-78, 23292.010343/2025-14, 23292.010022/2025-10, 23292.014669/2025-11, 23292.016268/2025-97, 23292.016518/2025-99, 23292.035879/2025-34, 23292.040075/2025-57, 23292.029678/2025-06, 23292.029846/2025-55
Sindicâncias Instauradas	2	23292.018240/2025-94, 23292.018671/2025-51
TACs Celebrados	6	23292.016884/2024-67, 23292.006161/2025-31, 23292.041538/2024-17, 23292.038231/2024-39, 23292.039785/2024-53, 23292.016518/2025-99
PADs em Andamento	6	23292.013602/2023-99, 23292.031238/2023-49, 23292.032867/2023-96, 23292.011940/2025-58, 23292.037904/2025-14, 23292.040892/2025-13
Novos PADs (2025)	4	23292.011940/2025-58, 23292.037904/2025-14, 23292.040892/2025-13, (+1 a instaurar até 20/DEZ)



3.4 Informações suplementares

3.4.1 Tratamento de determinações, recomendações e demais notificações do TCU

Segundo dados coletados do sistema Conecta-TCU, no exercício de 2025, o Tribunal de Contas da União (TCU) não expediu determinações, recomendações e cientificações para o IFSC.

Em relação ao estoque delas, há 02 recomendações com status "Aguardando análise TCU"; 05 recomendações com status "Aguardando resposta da unidade jurisdicionada" e; 14 recomendações ou determinações com status "Disponibilizado para UJ".

No decorrer do ano de 2025 houve 15 comunicações do TCU para a Instituição, estando todas com status Respondidas/Encerradas.

O atendimento às recomendações e determinações do TCU é de responsabilidade da gestão. As demandas são recebidas pela Auditoria Interna por meio do sistema ConectaTCU e, posteriormente, encaminhadas à área responsável pelo seu atendimento, com cópia ao Gabinete da Reitoria e ao e-mail institucional do Reitor. Compete ao Gabinete da Reitoria o controle dos prazos e a articulação com as áreas responsáveis pelo cumprimento das demandas. Após o recebimento dos documentos e informações exigidos, cabe à Auditoria Interna realizar o envio das respostas ao TCU por meio do sistema.

Tratamento de recomendações da CGU

No que diz respeito às recomendações da Controladoria-Geral da União (CGU), de acordo com consulta realizada no sistema e-Aud, em 2025 foi publicado 01 (um) relatório de auditoria de Avaliação Preventiva de Licitações, Editais e Contratos, relacionado ao IFSC. Nenhuma recomendação foi expedida.

Na atuação com as chamadas auditorias contínuas, em 2025 a CGU cadastrou no sistema e-CGU 02 (duas) ocorrências, relacionadas a possíveis irregularidades no pagamento de assistência à saúde.

Atuação da unidade de auditoria interna

Atualmente, de acordo com a Resolução Consup nº 66, de 30 de novembro de 2022, a UAIG/IFSC é formada pela Auditoria-Geral e pelas Regionais, que são 05 (cinco): Grande Florianópolis, Norte, Oeste, Sul e Planalto. A atividade da UAIG/IFSC abrange todos os 22 câmpus do IFSC. Isso significa que os processos, atividades, bens ou ativos de quaisquer Câmpus e da Reitoria podem ser objeto de auditoria.

Para o exercício de 2025, a UAIG/IFSC planejou em seu **PAINT/25** realizar 4 auditorias.

Até o presente momento, somente um trabalho foi finalizado, sobre o processo de Gerenciamento de colegiados, comissões e grupos de trabalho, gerando o Relatório de Avaliação n.º 1726488. O objetivo principal dessa auditoria foi avaliar se os órgãos colegiados,



comitês, comissões e grupos de trabalho estão funcionando de acordo com as normas vigentes e se estão cumprindo suas respectivas funções de maneira eficiente e transparente. Para atuar nos problemas encontrados a UAIG/IFSC emitiu 7 (sete) recomendações.

É necessário destacar que, nos últimos anos, a UAIG/IFSC tem enfrentado restrições relacionadas ao quantitativo de pessoal, bem como fatores que afetam a disponibilidade efetiva da força de trabalho, os quais têm impactado a execução das atividades, com reflexos nos prazos e na produtividade. Medidas de gestão vêm sendo implementadas com o objetivo de mitigar tais impactos.

No que concerne às atividades de monitoramento da UAIG/IFSC, em 2025 foram monitoradas, via sistema e-CGU, 90 recomendações. Dentre elas, 39 recomendações foram totalmente implementadas; 20 foram implementadas parcialmente, sendo que 05 tiveram monitoramento concluído e 15 foram reiteradas; 19 recomendações não foram implementadas, em razão de ação inadequada ou insuficiente, tendo sido reiteradas; 01 recomendação teve seu monitoramento concluído por assunção de risco pelo gestor; e, por fim, em relação a 11 recomendações não houve providências, tendo sido igualmente reiteradas.

Em 2025, por meio das ações da UAIG/IFSC, foram implementados para a Instituição 44 benefícios não-financeiros (qualitativos) e 01 benefício financeiro (quantitativo) de R\$ 41.414,37.

3.4.2 Informações sobre projetos desenvolvidos pelas fundações de apoio

O relacionamento do IFSC com as Fundações de Apoio é disciplinado pela **Lei nº 8.958/1994**, regulamentada pelo **Decreto nº 7.423/2010**. No âmbito institucional, essa relação segue as normas internas atualizadas e aprovadas pelo Conselho Superior (CONSUP) em outubro de 2024:

- **Resolução Consup/IFSC nº 116/2024**: Dispõe sobre o relacionamento entre o IFSC e as suas Fundações de Apoio;
- **Resolução Consup/IFSC nº 117/2024**: Dispõe sobre a atuação das fundações de apoio em projetos e atividades do IFSC;
- **Resolução Consup/IFSC nº 118/2024**: Cria o Comitê Gestor de Relacionamento Fundacional (CGRF).

O detalhamento dos projetos, contratos e demais informações sobre a parceria do IFSC com suas Fundações de Apoio estão disponíveis para consulta pública no site: <https://www.ifsc.edu.br/relacao-com-fundacao-de-apoio>.



4

**Informações
orçamentárias,
financeiras e
contábeis**



Relatório de
Gestão IFSC
2025



4. INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS

Essa seção tem por finalidade evidenciar os principais dados que sustentam e dão suporte às informações de desempenho apresentadas ao longo deste Relatório de Gestão Integrado, em consonância com as diretrizes da Tribunal de Contas da União estabelecidas na Instrução Normativa TCU nº 84/2020 e na Decisão Normativa TCU nº 198/2022.

Neste capítulo, são apresentadas informações resumidas sobre a situação orçamentária, financeira e patrimonial do IFSC, incluindo dados relevantes extraídos das demonstrações contábeis e de suas notas explicativas, bem como a evolução dos principais saldos, receitas, despesas e resultados no exercício.

Também são destacadas informações sobre custos, principais fatos contábeis, conclusões de auditorias e a forma de consolidação dos dados, quando aplicável, considerando a estrutura multicâmpus da instituição. **As demonstrações contábeis completas e respectivas notas explicativas podem ser consultadas no Portal do IFSC.**

4.1 Normas Legais e técnicas adotadas nas atividades contábeis

As atividades contábeis do IFSC são executadas sob coordenação da Pró-Reitoria de Administração (PROAD), por meio

do Departamento de Orçamento e Execução Financeira (DOEF), unidade responsável por planejar, orientar, controlar e avaliar a execução orçamentária, financeira e contábil da instituição.

Os registros e procedimentos contábeis observam as seguintes normas e dispositivos:

- Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBC TSP);
- Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP);
- Lei nº 4.320/1964;
- Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal);
- Lei nº 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos);
- Instruções Normativas e atos normativos da Secretaria do Tesouro Nacional (STN);
- Normas e instruções da Receita Federal do Brasil (RFB);
- Lei Complementar nº 116/2003 (ISSQN) e legislação municipal aplicável;
- Normas relativas ao padrão nacional da Nota Fiscal de Serviços Eletrônica (NFS-e);
- Consulta ao Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores (SICAF);
- Consulta a certidões fiscais federais, estaduais e municipais, conforme exigido na legislação vigente.

4.1.1 Técnicas e mecanismos utilizados na contabilidade

O IFSC adota procedimentos padronizados, processos mapeados e mecanismos formais de orientação técnica, em

consonância com as atribuições institucionais do DOEF e com as diretrizes da PROAD, visando à uniformização de rotinas, segurança jurídica e conformidade contábil. Dentre os principais instrumentos utilizados, destacam-se:

Mapeamento de processos e instruções normativas internas, disponibilizadas na intranet institucional, referentes a:

- procedimentos patrimoniais de doação, transferência e alienação de bens móveis;
- inventário, levantamento e regularização patrimonial;
- ajustes, reclassificações e registros contábeis.

Notas Técnicas e Notas de Orientação internas, que formalizam entendimentos institucionais, incluindo:

- Nota Técnica nº 02/2020 — retenção e recolhimento de ISS;
- Nota Técnica nº 01/2021 — retenção de INSS sobre serviços continuados.

O Manual de Liquidação de Despesas do IFSC, concluído em 2021, composto por 28 roteiros operacionais, utilizado como instrumento de padronização, capacitação e suporte técnico às unidades da Rede IFSC, com atualizações periódicas conforme evolução normativa.

4.1.2 Técnicas e mecanismos utilizados na área orçamentária (emissão de empenhos)

A emissão de empenhos no IFSC segue fluxos institucionais padronizados, observando os princípios da legalidade,

planejamento, economicidade e controle, sob orientação do DOEF e da PROAD.

Os procedimentos incluem:

- Observância às condições estabelecidas em editais, termos de referência ou processos de contratação direta;
- Verificação dos requisitos de habilitação jurídica, fiscal, trabalhista e econômico-financeira, mediante consultas ao SICAF e certidões oficiais;
- Classificação da natureza da despesa e do elemento de despesa, com base no MCASP, PCASP e SIPAC;
- Análise da regularidade econômico-financeira dos fornecedores, quando exigido;
- Monitoramento da manutenção das condições de habilitação ao longo da execução contratual.

A Nota de Orientação PROAD nº 01/2021, que disciplina o fluxo de empenhos para itens oriundos de Pregão no IFSC, permanece vigente, encontrando-se em processo de revisão para adequação à Lei nº 14.133/2021 e às atualizações normativas recentes.

4.1.3 Informações acerca do setor de contabilidade da UPC

A contabilidade do IFSC adota uma estrutura descentralizada, com profissionais contábeis atuando diretamente nos câmpus, conforme detalhado a seguir:



Unidade de Lotação	Nome Completo	CRC	Cargo	Período de Atuação
Câmpus Araranguá	Cristiane Marques Germann	CRC/SC 27343/O-0	Contador	Desde 15/09/2008
Câmpus Criciúma	Renan Batista dos Santos Ribeiro	CRC/SC 31861/O-2	Contador	Desde 16/02/2016
Câmpus Canoinhas	Luciane Boff Colli	CRC/SC 38428/O-8	Contador	Desde 03/06/2024
Câmpus Caçador	Paulo Ermeson Lima Muniz	CRC/RR 1878/O	Contador	Desde 02/10/2023
Câmpus Chapecó	Sullien Miranda Ribeiro Bravin	CRC/PR 65122/O-3	Contador	Desde 15/07/2013
Câmpus Florianópolis	Dayane Alves	CRC/SC 32427/O-3	Contador	Desde 09/05/2011
Câmpus Florianópolis	Juliana Pereira Michels	CRC/SC 33838/O-3	Contador	Desde 18/04/2012
Câmpus Florianópolis	Nicolle Bartosiak	CRC/SC 34136/O-5	Contador	Desde 26/02/2016
Câmpus Florianópolis	Roberto Travessini	CRC/SC 34803/O-2	Contador	Desde 27/05/2013
Câmpus Florianópolis	Matheus da Luz Fratti	CRC/RS 91800/O-0	Contador	Desde 25/10/2021
Câmpus Florianópolis-Continente	Valéria Matilde dos Santos	CRC/SC 31999/O-5	Contador	Desde 04/06/2013
Câmpus Garopaba	Rodrigo Balbinot Reis	CRC/SC 25541/O-8	Contador	Desde 11/08/2015
Câmpus Gaspar	Ricardo Menezes Batista	CRC/RS 44651/O-4	Contador	Desde 17/08/2019
Câmpus Itajaí	Roberto Gonçalves Strelow	CRC/SC 32814/O-7	Contador	Desde 23/05/2014
Câmpus Jaraguá do Sul - Centro	Débora Regina Cardoso	CRC/SC 34137/O	Contador	Desde 23/10/2023
Câmpus Jaraguá do Sul - Rau	Edna Moreno	CRC/SC 19998/O-7	Contador	Desde 15/04/2016
Câmpus Joinville	Alessandra Ferreira Neves	CRC/SC 22486/O-0	Contador	Desde 09/05/2011
Câmpus Urupema	Grazielle dos Santos Dalazen	CRC/SC 36865/O-4	Contador	Desde 10/06/2014



Unidade de Lotação	Nome Completo	CRC	Cargo	Período de Atuação
Câmpus Lages	Raquel Crestani Agostineto	CRC/SC 35976/O-9	Contador	Desde 27/05/2013
Câmpus Palhoça Bilíngue	Bianca dos Santos Costa	CRC/SC 35941/O-3	Contador	Desde 02/01/2014
Câmpus Palhoça Bilíngue	Adriano Correia Rodrigues	CRC/RS 96789/O	Contador	Desde 01/07/2024
Câmpus São Carlos	Odirlei Diel	CRC/SC 30774/O-0	Contador	Desde 08/06/2018
Câmpus São José	Edson Maurino da Silva	CRC/SC 25669/O-4	Contador	Desde 01/11/2012
Câmpus São Miguel do Oeste	Geovane Teixeira Manoel	CRC/SC 35579/O-9	Contador	Desde 09/03/2017
Reitoria - Departamento de Administração de Pessoal	Joarcir Melo da Silva	CRC/MS 1182/O-7	Contador	Desde 11/08/2015
Reitoria - Departamento de Orçamento e Execução Financeira	Daniel Elias Becker	CRC/SC 33989/O-8	Contador	Desde 02/01/2014
Reitoria - Departamento de Orçamento e Execução Financeira	Eliane Sueli Cordeiro	CRC/SC 19785/O-8	Contador	Desde 28/10/2010
Reitoria - Departamento de Orçamento e Execução Financeira	Felipe Amaral de Souza	CRC/SC 27757/O-8	Contador	Desde 02/02/2007
Reitoria - Departamento de Orçamento e Execução Financeira	Laís Karine Sardá Martins	CRC/SC 36426/O-4	Contador	Desde 08/07/2014
Reitoria - Departamento de Orçamento e Execução Financeira	Paula de Souza Michelin	CRC/SC 37543/O-5	Contador	Desde 16/07/2014
Reitoria - Departamento de Orçamento e Execução Financeira	Sueli Farias Kieling	CRC/SC 32481/O-8	Contador	Desde 01/03/2010
Reitoria - Departamento de Orçamento e Execução Financeira	Sandro Marcos Levati	CRC/SC 31441/O	Contador	Desde 23/05/2022

Fonte: Proad



Nos câmpus, os servidores da área contábil exercem, entre outras, as seguintes atribuições:

- Análise das planilhas de formação de preços em pregões de contratos com cessão de mão de obra, abrangendo a fase licitatória, processos de repactuação, bem como análises de aditivos, supressões, reajustes e prorrogações contratuais;
- Emissão de pareceres contábeis referentes a reajustes de contratos e serviços sem cessão de mão de obra;
- Elaboração de pareceres contábeis para atualização de valores de bens em processos administrativos;
- Incorporação contábil de bens recebidos por doação;
- Registro contábil de baixas, desfazimentos e alienações de bens em processos administrativos;
- Emissão, anulação e reforço de empenhos;
- Apoio na revisão, regularização e cancelamento de Restos a Pagar;
- Liquidação de notas fiscais relativas à aquisição de materiais de almoxarifado, bens patrimoniais, materiais de consumo imediato, serviços, contratos e pagamento de bolsas (Pesquisa, Extensão, Monitoria, Auxílio à Participação em Eventos, entre outras);
- Apoio aos gestores na elaboração de relatórios contábeis, orçamentários e financeiros;
- Preenchimento e envio de informações para a Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais Previdenciários e de Outras Entidades e Fundos (DCTF-Web).

Na Reitoria, além das atividades anteriormente descritas, são realizadas também as seguintes atribuições centralizadas:

- Contabilização, processamento e pagamento da folha de pessoal;

- Gestão do Suprimento de Fundos, incluindo emissão de cartões, controle e liberação de limites, bem como análise e aprovação das prestações de contas;
- Conciliação e regularização das contas de almoxarifado e patrimônio, com base em relatórios gerenciais e registros do SIAFI;
- Preenchimento, validação e envio de declarações fiscais federais e municipais;
- Conciliação e regularização de contas contábeis, incluindo recolhimento de ISS, pagamentos por GRU, fornecedores e demais obrigações;
- Conciliação e transmissão da DCTF-Web;
- Elaboração e consolidação das Notas Explicativas das demonstrações contábeis institucionais.

É importante destacar que os registros contábeis são realizados no Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI), observando o Plano de Contas Aplicado ao Setor Público (PCASP) vigente e o regime de competência patrimonial estabelecido pelas NBC TSP.



Anexos, apêndices e links

Relatório de
Gestão IFSC
2025



APÊNDICE 1 - RISCOS AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Riscos aos objetivos estratégicos e medidas de mitigação

Objetivo Estratégico	Riscos associados	Probabilidade	Impacto	Medidas de tratamento
A1: Consolidar as diferentes áreas da política institucional de Assistência Estudantil	Insuficiência de recursos orçamentários para a implementação dos programas de Assistência Estudantil	Possível	Grande	Ampliação de captação via ações complementares e extraorçamentárias.
	Falta de mapeamento dos processos de trabalhos referente aos programas de Assistência Estudantil	Baixa	Moderado	Definição de fluxos unificados, criação de manual normativo e padronização institucional. Elaboração do Mapeamento do Processo de Contratação de Profissional de Apoio à Educação Especial (PT 2.4.4.3).
	Carência de servidores e infraestrutura necessária para a implementação dos programas de Assistência Estudantil	Possível	Grande	Planejamento de lotação, capacitação interna e busca de soluções compartilhadas com câmpus
A2: Fortalecer imagem de instituição de educação profissional, científica e tecnológica, gratuita e de qualidade	Insuficiência de suporte tecnológico para os canais e sistemas de comunicação.	Alta	Grande	Verificação das possibilidades de contratação de suporte terceirizado junto à DTIC para melhorias na plataforma Liferay ou ao app Meu IFSC
	Processos de ingresso de difícil compreensão	Alta	Grande	Articulação com o setor de ingresso para melhorias nos processos, participação da Dircom no Fórum de Ingresso, sensibilização do Codir ao aprovar os calendários
	Insuficiência de profissionais de comunicação para viabilizar a implementação das estratégias de comunicação institucional	Muito Alta	Grande	Aquisição de novas vagas de comunicadores para os câmpus do IFSC conforme prevê o novo PDI, capítulo 8.
	Crises de comunicação originadas de condutas inapropriadas, irregulares ou ilegais de servidores da instituição ou de eventos externos	Possível	Catastrófico	Capacitação com gestores e responsáveis pela comunicação nos câmpus
	Não atendimento da Política de Comunicação do IFSC pelos servidores	Possível	Moderado	Capacitação com gestores e responsáveis pela comunicação nos câmpus, reunião periódica com responsáveis pela comunicação nos câmpus



Riscos aos objetivos estratégicos e medidas de mitigação

Objetivo Estratégico	Riscos associados	Probabilidade	Impacto	Medidas de tratamento
A3: Fortalecer a Pesquisa e a Inovação em articulação com as demandas da sociedade	Insuficiência de recursos financeiros	Possível	Grande	Submissão de projetos estratégicos com solicitação de recursos e visita ao gabinete de deputados e senadores em Brasília/DF.
	Desalinhamento com as necessidades da sociedade	Possível	Grande	RESOLUÇÃO CONSUP/IFSC Nº 171, DE 29 DE JULHO DE 2025 (Política de Pós-Graduação do IFSC). Edital 14/2025/PROPI (Programa de Apoio ao Desenvolvimento dos Cursos de Pós-graduação stricto sensu do IFSC)
	Insuficiência de infraestrutura e incentivos para as atividades de pesquisa e inovação	Possível	Moderado	Submissão de propostas à editais de fomento externos (Assistec inova e FINEP CT-Infra).
	Descredenciamento da Unidade Embrapii IFSC	Muito baixa	Grande	Reuniões de alinhamento com apresentação dos indicadores da unidade, participação das visitas dos inspetores à unidade.
	Dificuldades em transferir efetivamente os resultados da pesquisa para aplicações práticas na sociedade	Alta	Moderado	Parceria com o SEBRAE nacional, reuniões com associações de empresários, participação em eventos de inovação dos Câmpus.
A4: Fortalecer a extensão por meio da interação dialógica entre a instituição e a sociedade	Insuficiência de recursos financeiros	Possível	Grande	Busca de recursos externos para o financiamento de ações de extensão
	Desalinhamento com as necessidades da sociedade	Possível	Grande	Capacitação dos servidores. Rigor na avaliação de projetos, seguindo as normas institucionais.
	Insuficiência de infraestrutura e incentivos para as atividades de extensão	Possível	Moderado	Submissão de propostas à editais e chamadas de fomento externo
	Descontinuidade da política de governo	Possível	Grande	Não depender exclusivamente de recursos internos para manutenção de projetos e programas. Atuação junto ao CONIF
	Dificuldades em estabelecer um canal de diálogo com a comunidade	Possível	Moderado	Capacitação dos servidores. Constante aprimoramento dos canais de comunicação



Riscos aos objetivos estratégicos e medidas de mitigação

Objetivo Estratégico	Riscos associados	Probabilidade	Impacto	Medidas de tratamento
P1: Aprimorar processos e projetos para a garantia do acesso, da permanência e do êxito estudantil	Redução orçamentária para implementar ações eficazes de acolhimento e suporte aos estudantes	Possível	Grande	Ampliação de captação via ações complementares e extraorçamentárias. Monitorar continuamente a execução orçamentária e os indicadores de impacto, direcionando recursos para ações com maior efetividade comprovada na permanência e êxito dos estudantes.
	Comunicação inadequada das ações de acolhimento e suporte disponíveis aos estudantes	Possível	Moderado	Estruturar uma estratégia institucional de comunicação integrada, com linguagem acessível e adequada aos diferentes perfis de estudantes, sobre os serviços, programas e fluxos de acolhimento e suporte
	Abordagens de acolhimento e suporte desalinhadas às necessidades dos estudantes	Baixa	Grande	Utilizar dados institucionais, indicadores de evasão, permanência e desempenho acadêmico para subsidiar o planejamento das ações de acolhimento e suporte. Promover a formação continuada das equipes envolvidas, incentivando práticas baseadas em evidências e alinhadas às diretrizes do PDI e do Plano Estratégico de Permanência e Êxito.
P2: Aprimorar as políticas e práticas ambientais, sociais e de governança	Insuficiência de programas de capacitação voltados à alta administração.	Possível	Moderado	No ano de 2025, foi instituído, pelo Governo Federal, o Progestores, programa voltado à capacitação de gestores da Rede Federal. Para além do Programa, buscou-se a capacitação de gestores por meio de um calendário de ações formativas que envolveram: organização e estímulo à participação em eventos (como, por exemplo, a Reditec 2025), a realização de ações de capacitação voltadas aos gestores e associadas às reuniões de gestão, sobretudo em temas sensíveis, como, por exemplo, assédio moral e sexual, combate ao racismo e a todos os tipos de violência, entre outros; bem como estabeleceu-se um calendário de reuniões da alta gestão, com o objetivo de qualificar os gestores para a discussão de temas estratégico - como



Riscos aos objetivos estratégicos e medidas de mitigação

Objetivo Estratégico	Riscos associados	Probabilidade	Impacto	Medidas de tratamento
				distribuição orçamentária e planejamento de obras - e para o processo decisório nesses campos.
	Alterações nas leis e regulamentações.	Muito Alta	Grande	Para além da capacitação da alta gestão em relação à alteração em leis e normativas federais, buscou-se uma aproximação com setores estratégicos dos câmpus voltados ao planejamento da execução orçamentária, compras e contratos, gestão de pessoas, processos acadêmicos e administrativos; bem como foram desenvolvidas e disponibilizadas Instruções Normativas mais elucidativas e detalhadas em relação a processos críticos, como, por exemplo, questões relativas à frequência dos servidores, desenvolveram-se processos mais ágeis e menos burocráticos, oriundos de uma análise mais detalhada de gargalos existentes na tramitação de processos vitais à instituição, como, por exemplo, a tramitação de parcerias com e sem a transferência de recursos; foi criada a Secretaria de Apoio à Gestão e Controles e foi realizado um movimento consistente de aproximação entre as instâncias institucionais de integridade.
	Ausência de sistemas de informação integrados dificultando a coleta e análise eficaz de dados necessários para tomar decisões.	Alta	Catastrófico	Iniciou-se a implantação de um novo modelo de gestão de demandas prioritárias de TI visando buscar a integração de sistemas, para além disso, foram aprimoradas as rotinas de acompanhamento de informações, e desenvolvidas normativas norteadoras desse processo. Um exemplo pode ser verificado em relação ao acompanhamento do processo de execução orçamentária por parte da PROAD, com datas de monitoramento e de tomada de decisão em relação à destinação de recursos de



Riscos aos objetivos estratégicos e medidas de mitigação

Objetivo Estratégico	Riscos associados	Probabilidade	Impacto	Medidas de tratamento
				forma a maximizar a execução orçamentária da instituição. O mesmo ocorreu em relação à execução de fontes ou rubricas específicas, como os recursos voltados à assistência estudantil, alimentação escolar e capacitação.
P3: Consolidar a internacionalização da instituição	Restrição orçamentária	Alta	Grande	Busca de recursos tanto orçamentários quanto extraorçamentários para a elevação dos números relacionados ao indicador de internacionalização
	Elevação dos custos devido às variações cambiais	Alta	Grande	Busca de parcerias em regiões estratégicas com custos menos elevados como a América Latina e África do Sul
	Diferenças culturais e barreiras linguísticas	Possível	Grande	Ampla divulgação das experiências dos estudantes e servidores que fizeram mobilidade internacional tanto em eventos presenciais quanto nos canais de comunicação do IFSC
P4: Fomentar a cultura organizacional orientada por processos	Cultura de resistência à mudança institucional	Muito Alta	Grande	Realizar ações de sensibilização e oficinas práticas com as equipes operacionais para demonstrar como a padronização reduz a sobrecarga e o retrabalho
	Falta de priorização na finalização do mapeamento dos processos	Muito Alta	Grande	Adotar cronograma de prioridade, focando primeiro nos processos críticos com prazos de entrega mais curtos
	Falta de priorização dos patrocinadores em se apropriar da gestão por processos	Muito Alta	Grande	Capacitar os novos gestores em gestão por processos, preparando-os para liderar a transição e disseminar a nova cultura em suas equipes
P5: Implementar a gestão de documentos arquivísticos	Orçamento insuficiente para implementar a infraestrutura necessária para a gestão de documentos	Possível	Moderado	Não se aplica
	Dificuldade na migração de dados de sistemas antigos para novos (SIPAC)	Possível	Grande	Não se aplica
	Usuário não capacitado para uso dos sistemas SIPAC,	Baixa	Grande	Não se aplica



Riscos aos objetivos estratégicos e medidas de mitigação

Objetivo Estratégico	Riscos associados	Probabilidade	Impacto	Medidas de tratamento
	gestão, preservação e acesso			
	Insuficiência de recursos humanos para execução das ações e projetos do PGAD	Alta	Grande	A CGDOC só possui dois servidores para realizar as atividades da Coordenadoria. Além disso, necessita das informações prestadas pelas unidades administrativas e acadêmicas acerca dos tipos de processos administrativos cadastrados no SIPAC/Módulo Protocolo, tais como, o detalhamento do fluxo de cada tipo de processos, os documentos integrantes, restrições de acesso, unidade de arquivamento, entre outras informações para fins de gerenciamento.
P6: Consolidar a Inovação em articulação com o setor produtivo	Insuficiência de infraestrutura e incentivos para as atividades de pesquisa e inovação	Possível	Grande	Apresentação de um plano de ação que garanta uma estrutura de funcionamento adequada (RH, Recursos Financeiro e Espaço Físico).
	Descredenciamento da Unidade Embrapii IFSC	Muito Baixa	Pequeno	Monitoramento contínuo objetivando o cumprimento das metas pactuadas com a Embrapii e apoio da alta gestão institucional na realização de ações estratégicas para o cumprimento das metas
P7: Aprimorar a viabilização das ações de extensão	Mudanças na regulamentação do CNE	Muito Baixa	Moderado	Não se aplicou ao ano de 2025, pois não houve mudanças na regulamentação CNE em relação à extensão
	Insuficiência de recursos financeiros	Possível	Alto	Estratégias de busca de recursos extra orçamentários: nos ministérios governamentais, em editais de fomento externo, com parlamentares e outras organizações públicas e privadas
	Dificuldade em trabalhar em parcerias	Muito Baixa	Alto	Necessidade de reestruturação/reorganização do setor de parcerias no IFSC, integrando-o à Pró-reitoria de Extensão e Relações Externas; Em paralelo, realizar o mapeamento do processo, a regulamentação institucional e a



Riscos aos objetivos estratégicos e medidas de mitigação

Objetivo Estratégico	Riscos associados	Probabilidade	Impacto	Medidas de tratamento
				capacitação dos servidores extensionistas
O1: Desenvolver uma organização saudável para o trabalho	Falta de reconhecimento e crescimento profissional	Alta	Moderado	Implementação, por parte do Governo Federal, de reajustes salariais negociados e acordados com as categorias docente e TAE em 2024. Avanço nas discussões sobre a implementação do Reconhecimento de Saberes e Competências para a carreira TAE. Esforço institucional para o pagamento ágil de valores associados à reformulação da carreira dos técnicos administrativos em educação
	Estrutura física e condições ergonômicas inadequadas	Possível	Grande	Mobilização junto à bancada Catarinense para captação de emenda de bancada voltada à aquisição de equipamentos e mobiliário no ano de 2026 para melhor atendimento das demandas institucionais. Desenvolvimento e aprovação de metodologia para o planejamento do atendimento de demandas de infraestrutura e engenharia, de forma a nortear as ações de contratação de serviços, aquisição de equipamentos e realização de obras, a partir de priorização conjunta. Desenvolvimento e aprovação de metodologia para alinhamento entre o Plano Anual de Trabalho e o Plano Anual de Contratações. Realização dos processos licitatórios para a construção de 8 refeitórios e do Câmpus Tijucas, bem como avanço significativo na elaboração do pré-projeto para a contratação integrada da construção do Câmpus São Lourenço do Oeste
	Dimensionamento de pessoal inadequado	Alta	Grande	Estudo de dimensionamento das necessidades emergenciais dos câmpus para a manutenção de cursos já em oferta; atendimento das necessidade emergenciais de docentes a partir do provimento de vagas distribuídas ao IFSC no ano de 2025; aprovação de resolução para a



Riscos aos objetivos estratégicos e medidas de mitigação

Objetivo Estratégico	Riscos associados	Probabilidade	Impacto	Medidas de tratamento
				contratação de professor visitante e professor e pesquisador visitante estrangeiro, início do estudo de dimensionamento da distribuição de vagas TAE a partir do mapeamento de demandas das diferentes áreas de trabalho
	Práticas desiguais, discriminação ou assédio	Possível	Catastrófico	Planejamento conjunto e estruturado da Comissão de ética, Ouvidoria e Correição para o desenvolvimento de calendário de ações educativas no âmbito do combate ao assédio, discriminação e outras violências. Capacitação com a alta gestão sobre o combate ao assédio, discriminação e outras violências. Acompanhamento e assistência aos câmpus na mitigação de questões dessa natureza. Fortalecimento das equipes dos órgãos de integridade. Início da implantação da Assessoria de Ações afirmativas, inclusão e equidade
	Gestores com pouca habilidade socioemocional	Baixa	Grande	Suporte aos câmpus para a gestão mais eficiente de conflitos e início da implementação da Câmara de mediação de conflitos
O2: Aprimorar a eficiência no planejamento e na execução orçamentária	Bloqueios na liberação dos recursos previstos na LOA	Muito Alta	Grande	Monitoramento semanal do SIAFI e plano de contingência para despesas discricionárias.
	Alocação de recursos não alinhados com os objetivos estratégicos	Muito Alta	Moderado	Revisão dos critérios de priorização de empenhos vinculando-os ao PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional)
	Desalinhamento entre o planejamento e a execução orçamentária	Muito Alta	Catastrófico	Reuniões bimestrais de acompanhamento orçamentário com gestores de área.
	Imprevisibilidade do volume de recursos orçamentários aprovado na LOA	Alta	Grande	Elaboração de cenários (Otimista, Realista e Conservador) para o início do exercício.



Riscos aos objetivos estratégicos e medidas de mitigação

Objetivo Estratégico	Riscos associados	Probabilidade	Impacto	Medidas de tratamento
	Metodologia de divisão orçamentária inadequada entre as unidades do IFSC	Alta	Grande	Revisão técnica da matriz de distribuição orçamentária com base em indicadores de desempenho e custo aluno.
03: Garantir recursos financeiros para a implementação do Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC)	Disponibilização insuficiente de recursos financeiros para a adequada execução do PETIC	Possível	Grande	Aumentar o orçamento via IFSC Rede, considerando os percentuais já estabelecidos no PDI e/ou ampliar com recursos extraorçamentários.
	Falta de alinhamento com as prioridades do IFSC	Baixa	Grande	Avaliar o alinhamento de prioridades através do Comitê de Governança Digital.
	Gestão ineficiente dos projetos	Baixa	Grande	Definir os projetos no PCA de acordo com as prioridades e orçamentos
04: Aprimorar a captação e o gerenciamento de recursos financeiros para ações de extensão	Falta de recursos orçamentários - LOA	Moderado	Alta	Elaboração de projetos para a captação de recursos extra-orçamentários: de ministérios, de parlamentares, de editais de fomento diversos e outras organizações público e/ou privada
	Falta de processo de trabalho mapeado para captação de recursos externos	Alta	Moderado	Reorganização do setor de parcerias do IFSC, integrando à Pró-reitoria de Extensão e Relações Externas, para o estabelecimento de fluxos de processo e regulamentação institucional para a captação
	Ausência de capacitação limitando a habilidade dos servidores em gerenciar recursos externos	Alta	Moderado	Nos casos em que o recurso não é gerido por fundação, se faz necessário destacar um banco de servidores aptos a colaborar com os projetos, no que tange ao gerenciamento dos recursos financeiros, sejam como bolsistas ou dentro das próprias atribuições do cargo
05: Desenvolver a Gestão de Pessoas com foco em resultados	Falta de investimento financeiro em capacitação	Alta	Moderado	Acompanhamento do uso do recurso de capacitação em todo o IFSC de maneira a utilizá-lo integralmente em ações relevantes para atendimento do PDP
	Não realizar ações previstas no PDP	Baixa	Moderado	Articulação obrigatória entre o PDP e as licenças



Riscos aos objetivos estratégicos e medidas de mitigação

Objetivo Estratégico	Riscos associados	Probabilidade	Impacto	Medidas de tratamento
				capacitação/ações de desenvolvimento realizadas pelos servidores
	Falta de monitoramento das ações para o uso adequado dos recursos públicos	Baixa	Grande	Monitoramento da execução orçamentária dos recursos de capacitação pela PROAD
	Falta de interesse dos servidores em ações de desenvolvimento	Possível	Moderado	Oferta de uma variedade de ações de capacitação pela instituição, concessão de carga-horária para ações de desenvolvimento em serviço, editais para afastamento integral para mestrado e doutorado para todos os servidores, plano de carreira que associa capacitação à progressão funcional
	Ausência de avaliação de desempenho dos servidores	Baixa	Grande	Ampliação dos períodos para avaliação do servidores
	Interferências políticas	Possível	Moderado	CDP como instância recursal à avaliação de desempenho
	Dimensionamento de pessoal inadequado	Possível	Grande	Estudo de dimensionamento de equipes em curso

Prestação de Contas

**Relatório de Gestão
Integrado IFSC**

2025

**Instituto Federal de Educação, Ciência
e Tecnologia de Santa Catarina - IFSC**

Rua 14 de Julho, 150, Coqueiros,
CEP: 88075-010, Florianópolis-SC

IFSC.EDU.BR