Guia para elaboração

RELATÓRIO DE GESTÃO

CONSELHO FEDERAL DE ENFERMAGEM

EXERCÍCIO 2025

Diretriz: A Capa é livre para uso e adaptação pela Autarquia desde que em Paisagem.

Responsabilidade: Assessoria de Comunicação ou área designada.

Conselho Federal de Enfermagem

Diretoria
Manoel Carlos Neri da Silva
Daniel Menezes de Souza
Vencelau Jackson da Conceição Pantoja
Helga Regina Bresciani
James Francisco Pedro dos Santos
Ana Paula Brandão da Silva Farias

Conselheiros Efetivos
Betânia Maria Pereira dos Santos
Ellen Márcia Peres
Ludimila Magalhães Rodrigues da Cunha

Conselheiros Suplentes
Antônio Francisco Luz Neto
Antônio José Coutinho de Jesus
Conrado Marques de Souza Neto
João Batista de Lima
Josias Neves Ribeiro
Kelly Inaiane Nalva dos Santos Dias
Lisandra Caixeta de Aquino
Luana Bispo Ribeiro
Renne Cosmo da Costa

Diretriz: Inserir todos os Conselheiros membros do Plenário da Autarquia.

Responsabilidade: Assessoria de Comunicação ou área designada.

2026, Conselho Federal de Enfermagem

Impresso no Brasil

www.cofen.gov.br

Permite-se a reprodução desta publicação, em parte ou no todo, sem alteração do conteúdo, desde que citada a fonte e sem fins comerciais.

Brasil. Conselho Federal de Enfermagem
Relatório de gestão: 2025 / Conselho Federal de Enfermagem. – Brasília:
Cofen, Assessoria de Planejamento e Gestão; Controladoria-Geral; Secretária-geral, 2025.

148 p.: il. color.

Título da capa: Relatório de Gestão do Conselho Federal de Enfermagem: 2024.

1. Conselho Federal de Enfermagem – Relatórios – Brasil. I. Título.

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Cofen.

Diretriz: A ficha deve ser catalográfica pela Biblioteca da Autarquia ou do Cofen.

Responsabilidade: Centro de Documentação e Memória, Biblioteca ou área designada.

Lista de Tabelas

Diretrizes:
Aqui deve ser inserido todas as tabelas listadas no Relatório de Gestão

Responsabilidade: Assessoria de Planejamento ou área designada.

Lista de Figuras

Diretrizes:
Aqui deve ser inserido todas as figuras listadas no Relatório de Gestão

Responsabilidade: Assessoria de Planejamento ou área designada.

Lista de Gráficos

Diretrizes:
Aqui deve ser inserido todas os Gráficos listados no Relatório de Gestão

Responsabilidade: Assessoria de Planejamento ou área designada.

SUMÁRIO

Diretrizes:
Aqui deve ser apresentado o sumário do Relatório de Gestão com a seguinte estrutura padronizada:

Sumário

MENSAGEM DO PRESIDENTE....9
1 VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO....10
1.1. O CONSELHO REGIONAL DE ENFERMAGEM (OU O COFEN)....10
1.2 COMPOSIÇÃO DO CONSELHO REGIONAL DE ENFERMAGEM (OU DO COFEN)....11
1.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL....12
1.4 NÚMEROS DO COFEN / COREN....13
1.5 REFERENCIAL ESTRATÉGICO....14
1.6 COMO GERAMOS VALOR....15
1.7 PRIORIDADES NO EXERCÍCIO....17
1.8 RELACIONAMENTO E COMUNICAÇÃO....18
2 RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS....20
2.1 Gestão de riscos e controles internos....20
3 GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E DESEMPENHO....21
3.1 Governança....21
3.1.1 RECURSOS HUMANOS E INOVAÇÃO....23

3.2 ESTRATÉGIA 25
3.3 DESEMPENHO 26
3.3.1 ATIVIDADE FINALÍSTICA 26
3.3.2 ORÇAMENTO E FINANÇAS 28

Conteúdo e Responsabilidade

- **Utilizar a estrutura padronizada acima;**
- **Em todo conteúdo utilizar a fonte Calibri tamanho 20 nos títulos e 11 no texto.**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **Extensão: entre 1 página no máximo;**

Responsabilidade: Assessoria de Planejamento ou área designada.

MENSAGEM DO PRESIDENTE

Diretrizes:

Deverão constar informações estratégicas, institucionais e motivacionais que representem o posicionamento da alta liderança sobre a atuação do órgão no período, alinhadas às diretrizes de governança pública e prestação de contas. Essa mensagem é uma peça importante de comunicação e accountability. Alguns elementos são indispensáveis à mensagem:

1. Saudação e Apresentação Institucional - Saudação ao profissional de Enfermagem e leitor com formato institucional, cordial e objetivo com breve apresentação da autarquia e seu papel na Administração Pública local.
2. Contextualização do Período - Deve ser apresentados os principais desafios enfrentados no exercício (internos ou conjunturais, como crises econômicas, pandemias, mudanças normativas). Importante descrever oportunidades aproveitadas ou eventos marcantes no respectivo período (ex: celebração de convênios, implantação de sistemas, mudanças de sede etc.).
3. Destaques da Gestão - Na mensagem é uma boa oportunidade para que a Presidência apresente os resultados relevantes alcançados, especialmente relacionados à Eficiência administrativa e econômica, à Atividade finalística da autarquia, aos Projetos estratégicos ou estruturantes em prol da Enfermagem regional e os avanços em transparência, governança, inovação, integridade ou controle interno
4. Alinhamento Estratégico - Deve constar síntese da relação entre os resultados alcançados e os objetivos estratégicos da autarquia (ou do Plano Estratégico Institucional) e seu alinhamento com políticas públicas maiores.
5. Reconhecimento e Agradecimentos - Agradecimentos à equipe técnica, empregados, parceiros, órgãos internos são sugestivos para valorizar do trabalho coletivo, do serviço público e ao Profissionais de Enfermagem regionais.
6. Compromissos Futuros e Encerramento - No fechamento da mensagem apresentar as perspectivas e desafios para o próximo exercício e o compromisso com a continuidade das ações e com a melhoria da entrega pública à sociedade e categoria, com encerramento respeitoso e formal.

Conteúdo e Responsabilidade

- **Linguagem: clara, institucional, inspiradora e simples (sem exageros publicitários);**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **Extensão: entre 1 a 2 páginas no máximo;**
- **Deve ser assinada eletronicamente ou conter a identificação do presidente com nome completo e cargo**

Responsabilidade: Gabinete da Presidência, Assessoria de Comunicação ou área designada.

1 VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

1.1. O CONSELHO REGIONAL DE ENFERMAGEM (OU O COFEN)

Diretrizes

Deve ser inserido os dados gerais da Autarquia, Nome completo, natureza jurídica e base legal de criação, sua finalidade institucional (missão legal ou regimental e sua Jurisdição ou abrangência (nacional ou regional)

Conteúdo e Responsabilidade

- **Linguagem: técnica, clara, institucional e inspiradora (sem exageros publicitários);**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **Extensão: 1 página no máximo;**

Responsabilidade: Gabinete da Presidência, Secretaria Geral ou área designada.

1.2 COMPOSIÇÃO DO CONSELHO REGIONAL DE ENFERMAGEM (OU DO COFEN)

Diretrizes

Deve ser apresentado a composição da Autarquia no ano referência com inclusão de fotos dos Conselheiros apresentando a Diretoria, os Conselheiros efetivos e suplentes.

Conteúdo e Responsabilidade

- **Insira as fotos de todos os conselheiros da autarquia, podendo utilizar links para currículos externos**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **Extensão: entre 1 a 2 páginas no máximo;**

Responsabilidade: Assessoria do Plenário, Secretaria ou área designada.

1.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Diretrizes

Aqui o objetivo será de apresentar como a autarquia está organizada internamente, ou seja, como estão distribuídas as competências, os cargos e os setores da entidade. Esse campo serve para dar transparência à estrutura funcional e hierárquica da autarquia, permitindo ao leitor entender como ela funciona e quem é responsável pelo quê. Algumas informações são indispensáveis:
1 - Legislação - Apresente qual a legislação que rege a estrutura da autarquia e se no ano em referência ocorreram alterações.
2 - Organograma (preferencialmente visual) - Apresente o organograma institucional atualizado, com os principais níveis hierárquicos e unidades organizacionais, usando setas ou hierarquias claras (em caixinhas) e em layout paisagem.

Conteúdo e Responsabilidade

- **Mantenha coerência com o organograma publicado no site institucional e em atos normativos internos.**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **Utilize títulos claros, padronizados e atualizados.**
- **Evite jargões internos – lembre-se que o relatório é lido por órgãos de controle e pelo público externo, sendo aceitos siglas e redirecionamentos a links externos;**
- **A seção pode conter links para dashboards ou para as bases e normativos completos.**
- **Extensão: entre 1 a 2 páginas no máximo;**

Responsabilidade: Área de Planejamento, Gestão de Pessoas ou área designada.

1.4 NÚMEROS DO COFEN / COREN

Diretrizes

Para os números da autarquia no Relatório de Gestão, a apresentação deverá seguir uma lógica clara, transparente e orientada à prestação de contas, permitindo que qualquer leitor — interno ou externo — compreenda o desempenho quantitativo da autarquia no exercício. Alguns elementos e números são indispensáveis e que devem estar presentes:
1 Número de unidades administrativas (sede, regionais, etc.).
2 - Números de atendimentos realizados ao profissional de Enfermagem no ano em questão;
3 - Números de Resoluções, Decisões, Publicações institucionais, notas técnicas, pareceres etc.;
4 - Indicadores da atividade finalística da autarquia (ex: número de fiscalizações, atendimentos, análises técnicas, e todo o volume sobre a atividade da autarquia)

Conteúdo e Responsabilidade

- **Vincule os números aos objetivos institucionais e evite listar dados soltos. Relacione os números com metas estratégicas técnicas, atividades finalísticas e indicadores de desempenho. Exemplo: "Foram realizadas 1.250 fiscalizações, superando em 25% a meta prevista no Plano Estratégico".**
- **Use painéis, gráficos e tabelas - Visualizações facilitam o entendimento e destacam resultados e prefira gráficos de barras ou linhas para evolução temporal, e tabelas-resumo para dados comparativos (ano a ano, metas x realizados).**
- **Considere um "resumo executivo em números" - Um box ou página com os principais números do ano (infográfico ou quadro com ícones) é Ideal para apresentação rápida ao Plenário, ao Tribunal de Contas da União (TCU) e ao cidadão.**

- **Use linguagem clara, concisa e institucional, evitando termos técnicos sem explicação e apresente dados com explicações breves do que significam e por que são relevantes.**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **A seção deve ser concisa e conter links para dashboards ou para as bases completas.**
- **Extensão: entre 1 a 2 páginas no máximo;**

Responsabilidade: Gabinete da Presidência, Secretaria-geral, área responsável pela atividade finalística, área responsável pelo atendimento e área responsável pela gestão administrativa

1.5 REFERENCIAL ESTRATÉGICO

Diretrizes

Aqui deverá ser apresentado a identidade institucional da autarquia e a base que orienta sua atuação no médio e longo prazo. Aqui deve ser apenas apresentado ao leitor de forma direta e resumida seu alinhamento com o Plano Estratégico Institucional. O campo deve apresentar:
1. Missão - Declaração clara do propósito da autarquia.
2. Visão - O Objetivo de futuro, onde a autarquia deseja chegar nos próximos anos.
3. Valores Institucionais - Conjunto de princípios que orientam condutas e decisões da autarquia.
4. Objetivos Estratégicos - Listagem dos principais objetivos estabelecidos no plano estratégico da autarquia. Devem estar numerados, organizados e vinculados às áreas finalísticas e de apoio.
5. Mapa Estratégico - Caso a autarquia tenha o mapa estratégico este deve ser apresentado aqui, com representação gráfica que mostra a conexão entre missão, visão, valores, objetivos e perspectivas (como sociedade, processos, aprendizado etc.).
6. Vigência e Base Normativa - Importante apresentar o período de vigência do plano estratégico e citar a norma ou ato que o aprovou.

Conteúdo e Responsabilidade

- **Seja fiel ao Plano Estratégico Institucional.**
- **Utilize exatamente as versões vigentes da missão, visão, valores e objetivos estratégicos.**
- **O mapa estratégico é uma excelente forma visual de apresentação da estratégia institucional.**
- **Evite apresentar as metodologias adotada, aqui é a apresentação ao leitor que a autarquia exerce o planejamento de suas ações.**
- **Se o plano estiver em construção ou revisão informe isso.**
- **Se houver atualização no exercício, destaque brevemente a mudança e sua motivação.**
- **A seção deve conter links para dashboards ou para o plano completo.**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **Extensão: entre 1 a 2 páginas no máximo;**

Responsabilidade: Área de Planejamento ou área designada.

1.6 COMO GERAMOS VALOR

Diretrizes

O item "Como Geramos Valor" será uma parte estratégica do Relatório de Gestão da autarquia, especialmente nas diretrizes orientadas pelo Tribunal de Contas da União (TCU), conforme o Referencial de Relato Integrado e os Guias de Prestação de Contas. Ele deve evidenciar como a autarquia transforma insumos (recursos, competências, dados) em resultados que geram valor público, com foco na governança, gestão estratégica e como a prestação de serviços da autarquia contribui para a proteção da sociedade e saúde pública regional. Esse campo deverá ser dividido em três subitens: Cadeia de Valor, Modelo de Negócio e Ferramentas de Planejamento.

Cadeia de Valor
Deve ser apresentado a representação lógica das entradas, processos, produtos e resultados da autarquia e dever mostrar como a instituição gera valor público ao longo de suas atividades finalísticas e de apoio.

Modelo de negócios
Deve ser descrito como a autarquia cria, entrega e captura valor com suas atividades, o que a autarquia entrega à sociedade, quem são os beneficiários diretos e indiretos, como os serviços chegam ao público e demais informações que ilustram o conceito do modelo de negócios da autarquia.

Ferramenta de Planejamento
Deve ser apresentado a lista e descrição das principais ferramentas e metodologias utilizadas na gestão estratégica, tática e operacional tais como Planejamento Estratégico, Plano Plurianual, Gestão de Riscos, Plano de contratação e/ou Tecnologia, Plano das atividades finalísticas, compliance e integridade.

Conteúdo e Responsabilidade

- **Utilize um fluxograma ou quadro visual com ícones e setas para representar a cadeia.**
- **Apresente um quadro síntese com os blocos do modelo de negócio.**
- **Para os itens em construção ou em revisão, informe isso.**
- **A seção deve conter links para dashboards ou para o plano completo.**

- **Evite jargões técnicos — use linguagem acessível, especialmente ao descrever o modelo de negócio e as ferramentas de gestão;**
- **Inclua gráficos, esquemas e infográficos — facilitam a compreensão e tornam o relatório mais atrativo;**
- **Destaque a entrega de valor à sociedade, não apenas o funcionamento interno;**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **Extensão: entre 2 a 4 páginas no máximo;**

Responsabilidade: Área de Planejamento ou área designada.

1.7 PRIORIDADES NO EXERCÍCIO

Diretrizes

Em "Prioridades no Exercício" no Relatório de Gestão será fundamental demonstrar quais ações e objetivos foram priorizados pela autarquia ao longo do ano e quais estratégias orientaram a alocação de esforços e recursos.
Esse item ajuda os órgãos de controle e a sociedade a entenderem o que a gestão considerou mais relevante no período, se houve coerência com o planejamento estratégico, e se os recursos públicos foram utilizados com foco em geração de valor público. Algumas informações são indispensáveis:
1. Principais frentes de atuação no ano - Importante listar prioridades institucionais, com uma breve explicação dos motivos que foram consideradas prioritárias, qual era a expectativa ou necessidade e qual a relação com os objetivos estratégicos.
2. Alinhamento com o planejamento estratégico - Deve ser indicado claramente se as prioridades derivam do Plenário, de órgãos de controle externo, do Plano Estratégico Institucional, do Plano de Integridade, do Plano Anual de Fiscalização, do PPA etc.
3. Critérios utilizados para definir as prioridades - Demonstre a relevância social ou institucional, o risco identificado (gestão de riscos), a exigência normativa ou determinação de órgãos de controle.
4. Projetos e ações prioritárias desenvolvidas - Aqui apresente ações concretas vinculadas a cada prioridade, preferencialmente com breve descrição e resultados alcançados ou status de execução.
5. Desafios enfrentados - Se relevante, pode-se mencionar dificuldades que impactaram a execução das prioridades, como contingenciamento orçamentário, mudanças normativas, ausência de pessoal, reorganização institucional.

Conteúdo e Responsabilidade

- **Foque no que foi efetivamente priorizado, não apenas em tudo o que foi feito;**
- **Use linguagem clara, objetiva e institucional;**
- **Evite generalidades — seja específico sobre as prioridades e suas motivações;**
- **Conecte com o restante do relatório, principalmente com os capítulos de resultados, planejamento e gestão de riscos;**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **Extensão: entre 1 a 2 páginas no máximo.**

Responsabilidade: Área de Planejamento ou área designada.

1.8 RELACIONAMENTO E COMUNICAÇÃO

Diretrizes

A parte "Relacionamento e Comunicação" do Relatório de Gestão da autarquia tem como finalidade mostrar como a instituição se comunica com a sociedade, com os públicos internos e externos, e com seus órgãos vinculados, promovendo transparência, participação, imagem institucional positiva e engajamento.
Essa parte do relatório é estratégica para demonstrar a legitimidade social das ações da autarquia, a efetividade da sua comunicação pública e o cuidado com o relacionamento com seus públicos de interesse.

O fortalecimento da relação com gestores e gestoras públicos, atores da sociedade civil, instituições governamentais e representações de setores da sociedade, a parceria com outros órgãos e instituições, por meio de acordos de cooperação, realização de encontros e de eventos de natureza técnica propicia o desenvolvimento de iniciativas conjuntas, o intercâmbio de informações e a realização de ações de capacitação são itens que demonstra a interesse da autarquia em melhorar a ação finalística do conselhos com vistas a melhorar o desempenho das funções. Além disso parcerias que viabilizam aumentar a transparência e a prevenção nos recursos públicos devem ser abordados. Para isso promover a participação social nos canais de atendimento é fundamental e para tanto deve ser inserido nesse item.

Deve ser abordado itens como relação política de fortalecimento institucional com órgãos externos, atores políticos vinculados à atividade finalística do conselho. Acordos de cooperação, relação com organismos nacionais e internacionais, a relação com cidadão, comunicação institucional, ouvidoria, carta de serviços são itens que podem ser abordados nesse item. Assim importante abordar:

1. Comunicação institucional - Ações de comunicação social e divulgação institucional, campanhas informativas e educativas, produção de conteúdo (notícias, vídeos, revistas, podcasts, boletins), participação em eventos, congressos ou seminários, produção de materiais gráficos e digitais, sempre com foco à atividade finalística da autarquia.
2. Canais de comunicação utilizados - Listagem e estatísticas de uso dos canais, site institucional, redes sociais (Instagram, X/Twitter, YouTube, Facebook), Newsletter ou boletim eletrônico, Central de atendimento (telefone, e-mail, chat, presencial) e aplicativos institucionais podem ser abordados com fies institucional de atendimento aos profissionais e sociedade.
3.Relacionamento com a sociedade e usuários - Mecanismos de escuta social como ouvidoria, consultas públicas e audiências, pesquisas de satisfação, atendimento presencial e digital e outras medidas adotadas para responder às demandas sociais e aprimorar os serviços.

4. Relações institucionais e parcerias - Atuação junto a outros Conselhos, outras entidades públicas e privadas, junto ao Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário e Organismos internacionais com claro interesse que ilustram o papel da autarquia e sua preocupação na proteção da sociedade e atendimento à missão finalística.
5. Comunicação interna e cultura organizacional - Ações de endomarketing e comunicação interna com servidores e colaboradores como informativos internos, eventos e campanhas voltadas ao público interno e estratégias para alinhamento institucional e motivação podem ser abordados.
6. Indicadores de desempenho em comunicação - Alcance de campanhas, engajamento em redes sociais, tempo médio de resposta da Ouvidoria, índice de satisfação com atendimento e comunicação são importantes para demonstrar o respeito e atenção ao profissional.

Conteúdo e Responsabilidade

- **Destaque ações que contribuíram para a imagem institucional e o diálogo com a sociedade, sempre com foco na atividade finalística;**
- **Inclua números e resultados sempre que possível (acessos, engajamentos, atendimentos, pesquisas);**
- **Use linguagem objetiva e acessível;**
- **Mencione como a comunicação apoia a missão da autarquia e o cumprimento de suas funções finalísticas;**
- **Evite tornar a seção apenas uma lista de eventos — sempre relacione com os objetivos institucionais e a geração de valor público.**
- **A seção deve conter links externos para otimizar o relatório.**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **Extensão: entre 1 a 6 páginas no máximo.**

Responsabilidade: Comunicação, Assessoria Parlamentar, Gabinete da Presidência ou área designada.

2 RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

2.1 Gestão de riscos e controles internos

Diretrizes

Em Gestão de riscos e controles internos, o objetivo principal será demonstrar como a autarquia está organizada para gerenciar riscos.
Esse capítulo é valorizado pelos órgãos de controle, especialmente pelo TCU, que recomenda seu uso conforme os referenciais de boas práticas de gestão de riscos e controles internos. Algumas informações são indispensáveis:

1. Política de Integridade e Gestão de Riscos - Importante a indicação da existência e execução do Plano de Integridade e a descrição da gestão de riscos implementada (mapa de riscos, matriz de riscos e controles, ações mitigatórias).
2. Controle Interno e Auditoria - É fundamental apresentar como está organizada a estrutura de controle interno da autarquia, auditoria interna, corregedoria, controladorias. Os resultados das auditorias realizadas e suas conclusões devem ser direcionadas a link externos, devendo ser apresentado resumo das atividades no ano ao que for relevante ao usuário externo, considerando principalmente o impacto nas atividades finalísticas dos órgãos. Deve ser apresentado as avaliações e acompanhamentos de recomendações de órgãos de controle externo (TCU, CGU) bem como do COFEN aos Conselhos Regionais e da Controladoria ao próprio COFEN.

Conteúdo e Responsabilidade

- **Use diagrama, fluxograma ou quadro sempre que possível (ex: estrutura de governança, matriz de risco);**
- **Mostre evoluções ou avanços ocorridos no exercício (ex: criação de comitê, implantação de plano de integridade, modernização de controles);**
- **Relacione com demais capítulos (como planejamento, prestação de contas e transparência);**
- **Use as referências do TCU (como o Referencial de Governança Pública e o Guia de Relato Integrado).**
- **A seção deve conter links para dashboards ou para as bases e normativos completos, abuse da criatividade incentivando os usuários para acessos externos, otimizando o relatório.**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **Extensão: entre 1 a 2 páginas no máximo.**

Responsabilidade: Controladoria, Auditoria, Departamento de Gestão Profissional, área de Planejamento ou área designada.

3 GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E DESEMPENHO

3.1 Governança

Diretrizes

Em Governança do Relatório de Gestão da autarquia, o objetivo principal será demonstrar como a autarquia está organizada para tomar decisões, monitorar resultados e prestar contas à sociedade, com base em boas práticas de governança pública.
Esse capítulo é altamente valorizado pelos órgãos de controle, especialmente pelo TCU, que recomenda seu uso conforme os referenciais de boas práticas de governança e integridade. Algumas informações são indispensáveis:

1. Sistema de Governança Institucional - Definir a estrutura da governança da autarquia, com informações de quem são as áreas responsáveis pela direção estratégica, pela supervisão e pela execução e qual a relação entre a alta administração (ex: presidente, diretoria) e os demais níveis de gestão.
2. Diretrizes, Princípios e Instrumentos de Governança - Deve ser indicado os princípios adotados (transparência, integridade, equidade, responsabilidade, accountability), os normativos internos relacionados à governança (ex: resoluções, portarias, planos), as ferramentas utilizadas (compliance, auditoria interna, corregedoria, ouvidoria, transparência, planejamento estratégico, etc.).
3. Comitês e Estruturas de Apoio à Governança - Deve ser descrito a existência de áreas, grupos de trabalhos, comissão ou comitês permanentes ou temporários que apoiam a governança, a gestão de risco, ética, tecnologia da informação, integridade, avaliação de desempenho institucional.
As informações especificas da composição, frequência de reuniões, as deliberações do exercício e demais informações detalhadas relativas aos resultados aferidos devem ser direcionadas a link externos.
4. Indicadores de Governança - Pode ser apresentado um resumo ou principais indicadores de governança com links externos para as informações detalhadas.
5. Transparência, Participação e Prestação de Contas - Nesse ponto deve-se ser apresentados as medidas adotadas para ampliar a transparência ativa e passiva, o acesso à informação, dados abertos e canais de comunicação e como se dá a prestação de contas institucional à sociedade, ao COFEN e aos órgãos de controle externo.

Conteúdo e Responsabilidade

- **Use diagrama, fluxograma ou quadro sempre que possível (ex: estrutura de governança, matriz de risco);**
- **Evite jargões técnicos, mas mantenha linguagem institucional;**
- **Mostre evoluções ou avanços ocorridos no exercício (ex: criação de comitê, implantação de plano de integridade, modernização de controles);**
- **Relacione com demais capítulos (como planejamento, prestação de contas e transparência);**
- **Use as referências do TCU (como o Referencial de Governança Pública e o Guia de Relato Integrado).**
- **A seção deve conter links para dashboards ou para as bases e normativos completos, abuse da criatividade incentivando os usuários para acessos externos, otimizando o relatório.**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **Extensão: entre 2 a 6 páginas no máximo.**

Responsabilidade: Controladoria, Auditoria, área de Planejamento ou área designada.

3.1.1 RECURSOS HUMANOS E INOVAÇÃO

Diretrizes

Em "Recursos Humanos e Inovação" do Relatório de Gestão o objetivo será demonstrar como a força de trabalho foi gerida e quais iniciativas de inovação institucional foram implementadas ou desenvolvidas ao longo do exercício. A abordagem deve integrar a valorização das pessoas, a eficiência organizacional e a modernização da gestão pública. Deve conter elementos essenciais:

1. Recursos Humanos - Deve conter dados quantitativos do quadro de pessoal, total de servidores efetivos, comissionados, requisitados, terceirizados e estagiários, evolução do quadro em relação ao exercício anterior, distribuição por áreas ou unidades (se relevante), bem como aborde a gestão de pessoas da autarquia e suas políticas e ações de capacitação e desenvolvimento, a avaliação de desempenho (individual e institucional), como se dá a gestão de competências, os programas de qualidade de vida e saúde ocupacional, ações de diversidade, equidade e inclusão (se houver). Toda a política de educação permanente também será incluída nessa parte.
Interessante citar as movimentações e concursos, os concursos públicos realizados ou vigentes, as nomeações, desligamentos, aposentadorias, as reestruturações de cargos ou lotações.
Deverá ser apresentado indicadores de gestão de pessoas, taxa de rotatividade, percentual de servidores capacitados, indicadores de absenteísmo, licenças etc.
2. Inovação Institucional - Deve conter ações de inovação em processos, produtos ou serviços, Iniciativas que melhoraram a entrega de valor à sociedade, projetos-piloto ou experiências inovadoras implementadas e o uso de tecnologias com a adoção de novas ferramentas tecnológicas no ambiente institucional.
A Modernização da infraestrutura ou dos sistemas internos pode ser abordado bem como o Ambiente e cultura de inovação informando, por exemplo, as ações para fomentar uma cultura inovadora.

Deverão ser resultados concretos da inovação, ganhos de produtividade, redução de custos, melhoria na experiência do usuário, aumento da eficiência na fiscalização, no atendimento ou na atividade finalística, podendo listar, por exemplo, parcerias com instituições de ciência, tecnologia e inovação.

Conteúdo e Responsabilidade

- **Utilize quadros e gráficos para os dados de pessoal e para mostrar resultados de inovação;**
- **Evite listar apenas ações — destaque impactos e resultados alcançados;**
- **Relacione as iniciativas com os objetivos estratégicos da autarquia;**

- **Utilize linguagem institucional, mas acessível a públicos diversos;**
- **Caso exista um Plano de Gestão de Pessoas ou Plano de Inovação, mencione-o.**
- **A seção deve conter links externos para otimizar o relatório.**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **Extensão: entre 3 a 5 páginas no máximo.**

Responsabilidade: Área Administrativa, Gestão de Pessoas, Tecnologia da Informação, Gabinete da Presidência ou área designada.

3.2 ESTRATÉGIA

Diretrizes

O objetivo principal é como a autarquia planejou o cumprimento da sua missão, os principais objetivos estabelecidos para o exercício e para os seguintes, a vinculação desses objetivos aos objetivos estratégicos e à missão da autarquia e, no caso dos regionais, aos planos do Cofen. Como se comportou o Planejamento Estratégico e Plurianual no exercício em análise.

Conteúdo e Responsabilidade

- **Use diagrama, fluxograma ou quadro sempre que possível;**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **Extensão: entre 1 a 2 páginas no máximo.**

Responsabilidade: Área de Planejamento ou área designada.

3.3 DESEMPENHO

3.3.1 ATIVIDADE FINALÍSTICA

Diretrizes

O item "Atividade Finalística" do Relatório de Gestão de uma autarquia é a mais importante do documento, pois trata do núcleo da missão institucional: aquilo que justifica a existência da autarquia e representa sua entrega de valor direto à sociedade.

Essa seção deve demonstrar o que foi feito, com quais resultados e qual impacto gerado, sempre com vínculo ao planejamento institucional.

1 - Dessa forma é imprescindível abordar de forma obrigatória ao presente item as seguintes informações legais da Decisão Normativa independente das demais informações do capítulo:
1.1 - Número de profissionais e empresas com registro ativo;
1.2 - Número total de fiscalizações realizadas, indicando o quantitativo daquelas decorrentes de planos de fiscalização e de denúncias;
1.3 - Valor efetivamente gasto com atividades de fiscalização do exercício profissional e resultados obtidos;
1.4 - Número total de profissionais fiscalizados, indicando o quantitativo de pessoas físicas e pessoas jurídicas, se for o caso;
1.5 - Número total de autos de infração;
1.6 - Número total de denúncias (ou notificações semelhantes) recebidas;
1.7 - Número de processos instaurados e julgados, consolidando as sanções aplicadas (censuras, advertências, multas, suspensões e cancelamentos de registro, entre outras);
1.8 - Indicadores, estatísticas e resultados das ações e dos projetos realizados.

2 – Poderão ser incluídas as seguintes informações no presente capítulo:
2.1 Ações realizadas no exercício - Principais ações, projetos, programas ou atividades regulares realizadas separadas por eixo, área de atuação ou macroprocesso (ex: fiscalização, ética, registro e cadastrado, normatização e coordenação com descrição clara das entregas, abrangência territorial, parcerias, públicos atendidos, etapas executadas.

2.2. Resultados alcançados - Informações dos Indicadores quantitativos e qualitativos com metas cumpridas vs. planejadas, cobertura geográfica, evolução comparativa em relação a anos anteriores e resultados das atividades em termos de impacto para os beneficiários diretos.
2.3. Dificuldades enfrentadas e estratégias adotadas - Importante abordar os desafios operacionais, orçamentários, normativos ou logísticos, as medidas adotadas para mitigar os impactos ou adaptar a execução das ações e eventuais metas não cumpridas, com justificativas e reprogramações.
2.4. Parcerias e articulações - A atuação conjunta com outras instituições públicas, Cofen, conselhos regionais, universidades, organismos internacionais, ministérios etc., destacando para ações interinstitucionais que fortaleceram a missão finalística.
2.5. Inovações e boas práticas - É essencial apresentar à sociedade os projetos inovadores ou melhorias aplicadas às atividades finalísticas, a adoção de novas tecnologias, metodologias ou abordagens com destaque para boas práticas reconhecidas ou replicadas.

Para os itens acima é exigido informações estrutura abaixo para além do exigido na Decisão Normativa TCU 216/2025:

AF01 – Fiscalização
AF02 – Inscrição, Cadastro e Registro
AF03 – Processo Ético
AF04 – Normatização
AF05 – Coordenação/Orientação

Conteúdo e Responsabilidade

- **Utilize gráficos, tabelas e mapas para facilitar a visualização dos dados;**
- **Evite relatar ações soltas — relacione sempre com metas e objetivos institucionais;**
- **Mostre evidências do impacto público, mesmo que qualitativo (melhoria do serviço público, segurança para a população, confiabilidade regulatória etc.);**
- **Mantenha a coerência com o PPA, Planejamento Estratégico e indicadores institucionais;**
- **A seção deve conter links externos para otimizar o relatório.**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **Extensão: entre 5 a 15 páginas no máximo.**

Responsabilidade: Áreas da atividade finalística, Gabinete da Presidência ou área designada.

3.3.2 ORÇAMENTO E FINANÇAS

Diretrizes

Nesse item será essencial demonstrar como os recursos públicos foram previstos, executados, administrados e controlados ao longo do exercício em referência. Ela deve garantir transparência, responsabilidade fiscal e clareza na prestação de contas, seguindo as boas práticas indicadas pelo Cofen, TCU, pela STN e por órgãos de controle interno e externo. Deve conter elementos essenciais:

1. Planejamento orçamentário - Importante constar Informações sobre o orçamento aprovado para o exercício (PPA, Orçamento, créditos adicionais) bem como a Programação orçamentária inicial e eventuais alterações (créditos suplementares, contingenciamentos, remanejamentos).
2. Execução orçamentária - Importante ilustrar o comparativo entre Dotação inicial, Dotação atualizada, Valor empenhado, Valor liquidado, Valor pago e segmentar por categoria econômica por Despesas correntes (pessoal, custeio, encargos), Despesas de capital (investimentos, obras, aquisição de bens) e como foi o comportamento das receitas em receitas previstas vs. receitas realizadas, as fontes de recursos (recursos próprios, transferências, convênios etc.).
3. Resultados Orçamentários e financeiros - Importante apresentar ao leitor o resultado orçamentário e financeiro (diferença entre receitas e despesas), superávit ou déficit no exercício, saldos de restos a pagar e as Disponibilidades financeiras ao final do exercício (em caixa, bancos e aplicações).
Importante que tais informações devem ter links externos e também incluir tabelas, gráficos de barras e/ou pizza para facilitar a visualização do leitor.
4. Controles internos e conformidade contábil - Apresentar quais medidas adotadas para garantir a conformidade com as normas contábeis e fiscais, o acompanhamento do cumprimento da gestão pública responsável e o atendimento à Resolução Cofen 340/2008, Resolução 764/2024, suas alterações e demais que orientam o Sistema Cofen/Conselhos Regionais.
Nesse tópico importante apresentar os resultados de auditorias ou avaliações de órgãos de controle interno e externo durante o exercício.
5. Demonstrações contábeis e anexos
Diretrizes
Referência aos demonstrativos contábeis obrigatórios. Deve-se incluir links externos para acesso aos demonstrativos e resumir os principais dados no corpo do relatório.
6. Melhorias e inovações na gestão orçamentária e financeira - Importante registrar a implantação de sistemas ou automações (ex: BI, dashboards, integração entre sistema e SEI), a capacitação das equipes de orçamento e finanças e a adoção de mecanismos de planejamento financeiro por projetos.

Conteúdo e Responsabilidade

- **Apresente dados em tabelas e gráficos visuais, sempre que possível;**

- **Utilize linguagem acessível — evite tecnicismos excessivos, pense no leitor;**
- **Relacione as informações financeiras aos resultados institucionais;**
- **Destaque a coerência entre orçamento, planejamento e execução;**
- **Se houver superávit ou déficit, explique as causas e consequências;**
- **Aponte melhorias implementadas ou em curso (ex: planejamento por centro de custo, digitalização etc.);**
- **O texto deve ser dividido em duas colunas;**
- **A seção deve conter links externos para otimizar o relatório.**
- **Extensão: entre 2 a 5 páginas no máximo.**

Responsabilidade: Área Financeira, Contábil, Controladoria ou área designada.