

2022

Relatório Final de Auditoria Interna nº 02/2022

Avaliar a Gestão de Pessoas da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) com base no Índice de Gestão de Pessoas (iGestPessoas) do Índice Integrado de Governança e Gestão de Órgãos - IGG 2021.

Unidade auditada: Secretaria de Recursos Humanos – SRH.

Coordenação de Controle Interno – CCI/UFCG.

Av. Aprígio Veloso, 882 - Bodocongó - Bloco BQ - CEP: 58.509.970

Campina Grande – PB.

Telefone: (83) 2101.1555 - e-mail: cci@reitoria.ufcg.edu.br



Coordenação de Controle Interno – CCI /UFCG



Número: 002/2022	RELATÓRIO FINAL DE AUDITORIA
Unidade Auditada:	Secretaria de Recursos Humanos da UFCG – SRH
Responsável:	Vilma Maria Sudério
Objeto:	Avaliar a Gestão de Pessoas da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) com base no Índice de Gestão de Pessoas (iGestPessoas) do Índice Integrado de Governança e Gestão de Órgãos - iGG 2021.
Motivação:	PAINT 2022

Prezada Senhora,

Em cumprimento à Ordem de Serviço 004/2022, processo SEI 23096.005768/2022-77 da Coordenação de Controle Interno – CCI da UFCG, e em consonância com Plano Anual de Auditoria Interna – PAINT/2022, apresenta-se o relatório final dos trabalhos de auditoria realizados nesta unidade, referentes à avaliação da Gestão de Pessoas da Universidade Federal de Campina Grande - UFCG.

I. INTRODUÇÃO

A presente auditoria contempla os resultados dos exames na Gestão de Pessoas da UFCG considerando os dados dispostos no iGG 2021, especificamente do índice de capacidade em Gestão de Pessoas - iGestPessoas.

O Tribunal de Contas da União realiza sistematicamente o levantamento de Governança e Gestão aplicado nas Organizações Públicas Federais. Através deste levantamento, o TCU monitora o Índice Integrado de Governança e Gestão (iGG), e entre as áreas avaliadas encontra-se a área de Gestão de Pessoas.

No índice de capacidade de Gestão de Pessoas - iGestPessoas, a capacidade é mensurada a partir da avaliação das seguintes práticas (Indicadores): 4110 – Realizar planejamento da gestão de pessoas; 4120 – Definir adequadamente (qualitativa e quantitativa) a demanda por colaboradores e gestores; 4130 – Assegurar o adequado provimento das vagas existentes; 4140 – Assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados; 4150 – Desenvolver as competências dos colaboradores e dos gestores; 4160 – Desenvolver e manter ambiente de trabalho positivo para o desempenho; e 4170 – Gerir o desempenho dos colaboradores e dos gestores.

Cada prática (indicador) do iGestPessoas é desdobrada em itens de verificação mais objetivos, avaliáveis e auditáveis, ou seja, cada prática é composta por "subpráticas" passíveis de avaliação. Por sua vez, cada item de verificação possui outras

Coordenação de Controle Interno – CCI /UFCG



questões que qualificam o nível de adoção da “subprática” avaliada. O TCU calcula em que medida a organização consegue adotar uma determinada prática, a partir das respostas do órgão para cada item de verificação da prática avaliada. O órgão de controle externo então classifica o resultado da organização quanto à adoção da prática em quatro níveis: “Inexpressivo”, “Iniciando”, “Intermediário” e “Aprimorado”.

Destaca-se que o índice tem sido utilizado por muitas organizações públicas como um indicador de maturidade de seus mecanismos de governança e de seus processos de gestão de pessoas, direcionando o planejamento desses órgãos na busca de ações que visem a garantir que a gestão de pessoas agregue cada vez mais valor aos resultados institucionais. De acordo com o TCU, o principal propósito do iGG é auxiliar na identificação dos aspectos de governança e gestão que estão expostos a maiores riscos e nos quais há oportunidades de melhoria.

O Relatório Individual de avaliação/2021 do Tribunal de Contas da União (TCU) indica que a Universidade Federal de Campina Grande, no que tange ao tema Governança e Gestão de Pessoas, especificamente no índice de capacidade de gestão de pessoas (iGestPessoas) encontra-se em estágio inicial (19,8%), o que demonstra a necessidade de adequação da capacidade de gestão de pessoal.

II. ESCOPO

Este trabalho de auditoria teve como escopo os resultados do índice de capacidade de Gestão de Pessoas (iGestPessoas/2021) da UFCG. Os trabalhos foram realizados de Fevereiro a Setembro de 2022, em estrita observância às normas de auditoria aplicáveis ao Serviço Público Federal. Nenhuma restrição foi imposta aos procedimentos realizados pela equipe.

III. OBJETIVOS

Avaliar a Gestão de Pessoas da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) com base no Índice Integrado de Governança e Gestão - iGG 2021.

Para alcançar este objetivo, buscou-se analisar o iGestPessoas/2021 – índice de Gestão de Pessoas desta IFES, bem como as respectivas questões que compõem a formação deste índice, a fim de identificar as fragilidades e prioridades de atuação nas ações estratégicas que contribuam para a melhoria do índice na área analisada (gestão de pessoas).

Objetivos específicos:

- Avaliar as práticas que compõem o iGestPessoas/2021 a partir do levantamento da pontuação alcançada em cada variável;



- Comparar os resultados do iGestPessoas/2021, com resultado do questionário aplicado por esta auditoria em 2022, objetivando verificar as abordagens mantidas e as eventuais alterações ocorridas em cada variável;

IV. METODOLOGIA

Para definição da amostra, realizou-se uma análise documental do resultado do último levantamento de Governança e Gestão Pública do TCU – o iGG 2021. Buscou-se analisar o estágio de classificação de cada prática que compõe o Índice de Capacidade em Gestão de Pessoas – iGestPessoas, conforme intervalo de classificação exposto na tabela a seguir:

Tabela 01: Classificação dos Níveis de maturidade

Faixa de classificação	
Estágios	Intervalos
Inexpressivo	0% - 14,99%
Inicial	15% - 39,99%
Intermediário	40% - 69,99%
Aprimorado	70% - 100,0%

Fonte: Elaborado pela equipe de auditoria com base nos dados do Relatório individual da autoavaliação – Ciclo 2021 (Acórdão 2164/2021-TCU-Plenário)

Assim, considerou-se a baixa pontuação em um ou mais indicadores como sinal da existência de riscos que necessitam de ações para melhorar o nível de maturidade naquele(s) indicador(es). Dessa forma, a equipe considerou como achados de auditoria as práticas relacionadas na Tabela 02 abaixo, as quais foram classificadas no estágio inexpressivo, bem como suas sub-práticas.

Tabela 02: Práticas que compõem o iGestPessoas 2021

Variável	Práticas iGestPessoas	Índice (iGG 2021)	Estágio
4110	Realizar planejamento da Gestão de Pessoas	0 % -	Inexpressivo
4120	Definir, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores	10,5%	Inexpressivo

Coordenação de Controle Interno – CCI /UFCG



UNIVERSIDADE FEDERAL DE
CAMPINA GRANDE

4130	Assegurar o provimento das vagas existentes	47,2 %	Intermediário
4140	Definir, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores - 10,5%	0%	Inexpressivo
4150	Desenvolver as competências dos colaboradores e dos Gestores	44,6%	Intermediário
4160	Desenvolver e manter o ambiente de trabalho positivo para o desempenho	8,9%	Inexpressivo
4170	Gerir o desempenho dos colaboradores e dos gestores	25,8%	Iniciando

Fonte: Elaborado pela equipe de auditoria com base nos dados do Relatório individual da autoavaliação – Ciclo 2021. (cores aplicadas de acordo com Acórdão 2164/2021-TCU-Plenário)

Por fim, foi aplicada a técnica de indagação escrita através da aplicação de um questionário. Assim, por meio da Solicitação de Auditoria nº 10, processo SEI nº 23096.005768/2022-77, questionou-se à SRH quais providências haviam sido tomadas para melhorar as práticas que apresentaram resultados mais críticos. Além disso, aplicou-se o questionário SEI 2338405, no qual constavam as mesmas perguntas do iGG 2021, referente aos indicadores classificados na faixa inexpressiva, com o objetivo de verificar quais mudanças foram adotadas.

V. RESULTADOS DOS EXAMES

Apresentam-se as principais fragilidades identificadas nos agregadores que compõem o iGest Pessoas considerando a Autoavaliação do Perfil de Governança Pública do TCU – Ciclo 2021. Por “Fragilidade”, entenda-se a baixa pontuação obtida em uma ou mais variáveis que constituem o índice.

Destaca-se que as tabelas 03, 04, 05 e 06 apresentam um comparativo entre as respostas apresentadas no iGG2021, dos indicadores que compõem iGestPessoas e se encontram na faixa de classificação inexpressiva, com as respostas marcadas no questionário iGestPessoas – documento SEI 2409571, de 19 de maio de 2022, exarado do processo SEI nº 23096.005768/2022-77. Consideraram-se as respostas marcadas com a letra (x) como “adota a prática” e as não marcadas, como “não adota”. Não houve como mensurar o nível de adoção de cada prática (adota menor parte, adota parcialmente, adota maior parte ou totalmente), visto que a SRH não fez apontamentos e nem indicou documentos auditáveis que evidenciassem as respostas por eles apresentadas na maioria das questões.

VI. ACHADOS DE AUDITORIA

Constatação 01: Fragilidade em realizar planejamento da Gestão de Pessoas

Coordenação de Controle Interno – CCI /UFCG



Fato:

O indicador “capacidade em realizar planejamento de Gestão de Pessoas” ficou na faixa de classificação “inexpressivo” (0%), no iGG 2021, apresentando fragilidade em todas as práticas que compõem esse indicador.

De acordo com TCU, a elaboração do planejamento de gestão de pessoas é uma importante ação estruturante que potencializa a ação de cada função (subsistema) para a consecução dos objetivos da área de gestão de pessoas e da estratégia organizacional. Assim, a organização que não o faz apresenta dificuldade para avaliar resultados e corrigir eventuais distorções de rumos.

De acordo com as respostas enviadas através do questionário iGest Pessoas nº SEI 2409571, expostas na Tabela 03 a seguir, notou-se uma evolução em todos os sub-indicadores em relação ao panorama obtido em 2021, o que possivelmente refletirá em melhoria no índice de gestão de pessoas nas avaliações posteriores.

Tabela 03 - Comparativo das respostas iGestPessoas - iGG2021 e questionário iGestPessoas SEI 2409571 referente ao indicador 4110.

Indicador 4110 - Capacidade em realizar planejamento da gestão de Pessoas			
Práticas de Gestão de Pessoas + classificação no iGG 2021	Questões	Respostas apresentadas no iGestPessoas - iGG 2021	Respostas apresentadas no questionário SEI 2409571 (2022)
4111. Definiram-se objetivos, indicadores e metas de desempenho para cada função (subsistema) de gestão de pessoas iGG 2021: 0,0	a) objetivos, indicadores e metas de desempenho para a função (subsistema) de recrutamento e seleção são definidos;	Não adota	Adota
	b) objetivos, indicadores e metas de desempenho para a função (subsistema) de capacitação são definidos;	Não adota	Adota
	c) objetivos, indicadores e metas de desempenho para a função (subsistema) de gestão de desempenho são definidos;	Não adota	Não adota
	d) objetivos, indicadores e metas de desempenho para a função (subsistema) de gestão de benefícios são definidos;	Não adota	Adota
	e) objetivos, indicadores e metas de desempenho para a função (subsistema) de gestão da qualidade de vida e promoção da saúde são definidos.	Não adota	Não adota
4112. Há plano(s)	a) o(s) plano(s) está(ão) alinhado(s) com	Não adota	Adota

Coordenação de Controle Interno – CCI /UFCG



UNIVERSIDADE FEDERAL DE
CAMPINA GRANDE

específico(s) para orientar a gestão de pessoas na organização iGG 2021: 0,0	o Plano Estratégico organizacional;		
	b) o(s) plano(s) orienta(m) a função (subsistema) de recrutamento e seleção;	Não adota	Adota
	c) o(s) plano(s) orienta(m) a função (subsistema) de capacitação;	Não adota	Adota
	d) o(s) plano(s) orienta(m) a função (subsistema) de gestão de desempenho;	Não adota	Não adota
	e) o(s) plano(s) orienta(m) a função (subsistema) de gestão de benefícios;	Não adota	Adota
	f) o(s) plano(s) orienta(m) a função (subsistema) de gestão da qualidade de vida e promoção da saúde.	Não adota	Não adota
4113. A organização verifica se os gestores cumprem as políticas de gestão de pessoas iGG 2021: 0,0	a) verifica o cumprimento da política de recrutamento e seleção;	Não adota	Adota
	b) verifica o cumprimento da política de capacitação;	Não adota	Adota
	c) verifica o cumprimento da política de gestão de desempenho;	Não adota	Adota
	d) verifica o cumprimento da política de gestão de benefícios;	Não adota	Adota
	e) verifica o cumprimento da política de gestão da qualidade de vida e promoção da saúde.	Não adota	Não adota

Fonte: Elaborado pela equipe de auditoria a partir resultados do iGestPessoas 2021 e questionário SEI 2409571

Destacam-se alguns apontamentos feitos pela SRH em 2022 relacionados ao indicador “Planejamento da Gestão de Pessoas”. Quanto à prática 4111, explicou a referida secretaria:

Os objetivos, indicadores e metas para a capacitação de servidores estão definidos internamente através do Plano de Desenvolvimento de Pessoas da UFCG. O PDP é elaborado com base no Levantamento de Necessidade de Desenvolvimento feito com a participação direta dos servidores e setores institucionais, anualmente. As ações de capacitação oferecidas aos servidores corroboram com o cumprimento dos objetivos do PDP.

Quanto à capacitação, a gestão de pessoas está orientada pelos parâmetros estabelecidos pela Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas do Governo Federal – Decreto nº 9.991/2019 e Instrução Normativa nº 21/2021.

O cumprimento da política de gestão de desempenho pelos gestores é monitorada por meio da participação direta dos mesmos nos procedimentos



de avaliação dos servidores. Política de capacitação pelos gestores é monitorada por meio da participação direta dos mesmos nos procedimentos relacionados à capacitação dos servidores.

Já em relação à definição dos objetivos, indicadores e metas de desempenho para a função (subsistema) de gestão de desempenho, a SRH acrescentou:

Os objetivos, indicadores e metas para a gestão de desempenho dos servidores técnico-administrativos estão definidos internamente por meio do Programa de Avaliação do Desempenho, regulamentado através da Resolução CSGAF nº 04/2007. Quanto a gestão do desempenho, a gestão de pessoas está orientada pelos parâmetros estabelecidos pelos planos de carreira dos servidores. Lei nº 11.091/2005 e Lei nº 12.772/2012.

Manifestação da Unidade Auditada:

A unidade auditada não se manifestou em relação ao relatório preliminar dentro dos prazos estabelecidos nos despachos SEI nº: 2509663, 2566326 e 267977.

Análise da Auditoria:

Recomendações:

Recomendação 01 – Definir objetivos, indicadores e metas de desempenho para a função (subsistema) “gestão de desempenho”;

Recomendação 02 – Definir objetivos, indicadores e metas de desempenho para a função (subsistema) “gestão de qualidade de vida e promoção à saúde” e instituir uma política para esse subsistema;

Recomendação 03 – Elaborar plano(s) específico(s) para orientar a função (subsistema) “gestão de desempenho”;

Recomendação 04 – Elaborar plano(s) específico(s) para orientar a função (subsistema) “gestão da qualidade de vida e promoção à saúde”.



Constatação 02 – Fragilidade em definir, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores

Fato:

A prática de “Definir em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores” encontra-se no nível de classificação inexpressivo no iGG 2021, com todos os seus sub-indicadores também classificados como inexpressivos.

Dessa forma, de acordo com a autoavaliação em 2021, não estão definidos e documentados os perfis profissionais desejados para cada ocupação ou grupo de ocupações, tanto da área finalística, quanto da área administrativa da UFCG. Já em 2022, em relação a essa prática, quando se questionou se “as responsabilidades e atribuições das ocupações (...) da área finalística estão definidas, documentadas e publicadas”, obteve-se uma resposta positiva; sobre isso, o SRH ponderou: “Existe legislação específica para os cargos e com respeito às funções existe o regimento da universidade”.

Importante ressaltar que não há definição do quantitativo necessário de pessoal por unidade organizacional ou por processo de trabalho. Destaca-se que o planejamento adequado da força de trabalho, em termos qualitativos e quantitativos, é fundamental na definição dos perfis profissionais, sendo a base para os processos de seleção, treinamento, movimentação e desenvolvimento dos servidores.

Como exposto na tabela 04, observa-se que não houve mudanças na maioria das práticas que compõem o indicador, o que retrata o não amadurecimento deste índice.

Tabela 04 - Comparativo das respostas iGestPessoas - iGG2021 e questionário iGestPessoas SEI 2409571 referente ao indicador 4120.

Indicador 4120: Capacidade em definir, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores			
Práticas de Gestão de Pessoas + classificação iGG2021	Questões	Respostas apresentadas no iGG 2021	Respostas apresentadas no Questionário 2022
4122. Os perfis profissionais desejados para cada ocupação ou grupo de ocupações de colaboradores da organização estão definidos e documentados	a) as responsabilidades e atribuições das ocupações, ou grupo de ocupações, da área finalística estão definidas, documentadas e publicadas;	Não adota	Adota
	b) as responsabilidades e atribuições das ocupações, ou grupo de ocupações, da área finalística são revisadas periodicamente e publicadas;	Não adota	Não adota
	c) as responsabilidades e atribuições das	Não adota	Não adota

Coordenação de Controle Interno – CCI /UFCG



UNIVERSIDADE FEDERAL DE
CAMPINA GRANDE

<p>iGG 2021: 0,10% “Adota menor parte”</p>	ocupações ou grupo de ocupações da área administrativa estão definidas, documentadas e publicadas;		
	d) as responsabilidades e atribuições das ocupações ou grupo de ocupações da área administrativa são revisadas periodicamente e publicadas;	Não adota	Não adota
	e) relacionou-se nos perfis profissionais, além de requerimentos de ordem legal, um conjunto de competências que o ocupante do cargo deve possuir;	Não adota	Não adota
	f) a organização utiliza mecanismos de transparência ativa para disponibilizar às partes interessadas internas e externas os perfis profissionais definidos.	Não adota	Não adota
<p>4123. Há definição do quantitativo necessário de pessoal por unidade organizacional ou por processo de trabalho</p> <p>iGG 2021: 0,0</p>	a) há política de orientação para o dimensionamento da força de trabalho;	Não adota	Não adota
	b) definiu-se o quantitativo necessário por unidade organizacional, ou processo de trabalho, com base em critério(s) ou procedimento(s) técnico(s);	Não adota	Não adota
	c) definiu-se, de maneira documentada, um quantitativo necessário de pessoal por unidade organizacional, ou processo de trabalho, da área finalística;	Não adota	Não adota
	d) definiu-se, de maneira documentada, um quantitativo necessário de pessoal por unidade organizacional, ou processo de trabalho, da área administrativa;	Não adota	Não adota
	e) há revisão periódica do quantitativo de pessoal necessário por unidade organizacional ou processo de trabalho."	Não adota	Não adota
<p>4124. Monitora-se um conjunto de indicadores relevantes sobre força de trabalho</p> <p>iGG 2021: 0,15% “Adota menor parte”</p>	a) o monitoramento contempla características da composição da força de trabalho (idade, tempo de serviço, sexo, formação acadêmica, etc.);	Não adota	Não adota
	b) o monitoramento contempla a evolução do quadro de pessoal, com movimentações, ingressos, desligamentos, aposentadorias e a estimativa de aposentadoria, por cargo;	Não adota	Não adota
	c) o monitoramento contempla índices de rotatividade por departamento ou unidade organizacional;	Não adota	Não adota
	d) o monitoramento contempla a quantidade de horas de treinamento por servidor durante determinado período de tempo (ano, mês, etc.);	Não adota	Não adota
	e) o monitoramento contempla a quantidade de dias de afastamento por licença saúde dos colaboradores;	Não adota	Não adota

Coordenação de Controle Interno – CCI /UFCG



	f) o monitoramento contempla: _____.	Adota menor parte	<i>A unidade auditada não apresentou comentário.</i>
--	--------------------------------------	-------------------	--

Fonte: Elaborado pela equipe de auditoria a partir resultados do iGestPessoas 2021 e questionário SEI 2409571

Manifestação da Unidade Auditada: A unidade auditada não se manifestou (em relação ao relatório preliminar) dentro dos prazos estabelecidos nos despachos SEI nº: 2509663, 2566326 e 267977.

Análise da Auditoria: A equipe de auditoria não realizou análise porque a unidade auditada não se pronunciou até a conclusão do presente relatório.

Recomendações:

Recomendação 05 – Revisar periodicamente e publicar as responsabilidades e atribuições das ocupações, ou grupo de ocupações da área **finalística** desta IFES;

Recomendação 06 – Definir, documentar, publicar e periodicamente revisar as responsabilidades e atribuições das ocupações ou grupo de ocupações da área **administrativa** desta IFES;

Recomendação 07 – Definir o quantitativo necessário de pessoal por unidade organizacional ou por processo de trabalho (seja da área finalística ou da administrativa) com base em critérios ou procedimentos técnicos, e uma vez definido, revisá-lo periodicamente;

Recomendação 08 – Monitorar indicadores relevantes da força de trabalho, tais como: características da composição da força de trabalho, evolução do quadro de pessoal – movimentação, ingressos, desligamentos, aposentadorias e estimativa de aposentadorias, por cargo – e a quantidade de horas de treinamento por servidor.



Constatação 03 – Fragilidade em assegurar disponibilidade de sucessores qualificados

Fato:

Quanto à capacidade em assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados, foi constatado no iGG 2021 que esta Universidade não estabelece uma política ou programa de sucessão. Não há identificação das ocupações críticas da organização, nem plano de sucessão para essas ocupações, como também, não se executam ações educacionais para assegurar a disponibilidade de sucessores para as ocupações críticas. Entende-se por “ocupações críticas” as funções que apresentam dificuldades para reposição e influência direta nos resultados da organização.

Tabela 05 – Comparativo das respostas iGestPessoas - iGG2021 e questionário iGestPessoas SEI 2409571 referente ao indicador 4140.

Indicador 4140: Capacidade em assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados			
Práticas de Gestão de Pessoas /classificação iGG2021	Questões	Respostas apresentadas no iGG 2021	Respostas apresentadas no Questionário 2022
	4141. Há uma política, ou programa, de sucessão iGG 2021: 0,00	N/A: outras razões obs: A sucessão é definida por eleição para os cargos da alta administração.	Não adota
4142. As ocupações críticas da organização estão identificadas iGG 2021: 0,0	a) as necessidades de pessoal das unidades organizacionais são avaliadas antes da alocação dos colaboradores;	Não adota	Não adota
	b) avalia-se, previamente à alocação, o perfil profissional do futuro colaborador;	Não adota	Não adota
	c) são avaliados, antes da realização de movimentações internas, o perfil profissional dos colaboradores e as necessidades da unidade organizacional;	Não adota	Não adota
	d) há mecanismos de transparência ativa para disponibilizar o perfil profissional desejado pela unidade organizacional ou por processo de trabalho.	Não adota	Não adota

Coordenação de Controle Interno – CCI /UFCG



4143. Há plano de sucessão para as ocupações críticas iGG 2021: 0,0	Não adota	Não adota
4144. A organização executa ações educacionais para assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados para as ocupações críticas iGG 2021: 0,0	Não adota	Não adota

Fonte: Elaborado pela equipe de auditoria a partir resultados do iGestPessoas 2021 e questionário SEI 2409571

Conforme tabela 05, em 2022 não houve alteração no cenário encontrado em 2021. Destaca-se que a baixa capacidade em definir posições críticas e promover ações para garantir a sucessão destas posições pode colocar em risco o funcionamento e o bom desempenho da organização.

Manifestação da Unidade Auditada: A unidade auditada não se manifestou (em relação ao relatório preliminar) dentro dos prazos estabelecidos nos despachos SEI nº: 2509663, 2566326 e 267977.

Análise da Auditoria: A equipe de auditoria não realizou análise porque a unidade auditada não se pronunciou até a conclusão do presente relatório.

Recomendações:

Recomendação 09 – Realizar estudo que possibilite a identificação das ocupações críticas e dos perfis profissionais necessários para o exercício de tais funções;

Recomendação 10 – Instituir um programa ou uma política de sucessão para as ocupações críticas da universidade;

Recomendação 11 – Elaborar e executar ações educacionais que objetivem a qualificação de potenciais sucessores para as ocupações críticas;



Constatação 04 – Fragilidade para desenvolver e manter o ambiente de trabalho positivo para o desempenho

Fato:

Quanto à capacidade em desenvolver e manter o ambiente de trabalho positivo para o desempenho, a UFCG encontra-se em estágio inexpressivo, apresentando baixa pontuação em todas as práticas que compõem o indicador. Entre as fragilidades encontradas, destaca-se que a UFCG não realiza a avaliação do ambiente de trabalho organizacional, não havendo evolução desta prática em 2022.

No que se refere à prática “A organização oferece aos colaboradores condições mais flexíveis e estimulantes para realização de trabalho, com vistas ao aumento do desempenho”, comparativamente ao panorama identificado em 2021 observou-se que algumas avaliações antes realizadas passaram a não mais ser adotadas em 2022, o que possivelmente refletirá na baixa do índice.

Quanto às práticas de reconhecimento dos colaboradores e equipes, há perspectiva de melhora no cenário, tendo em vista a evolução em relação às respostas de 2021. Isso poderá influenciar positivamente o desempenho individual e o desempenho da própria organização.

Ressalta-se que, de acordo com o iGG 2021, a UFCG não busca identificar os motivos dos desligamentos voluntários nem dos pedidos de movimentação interna. É importante frisar que a identificação destas razões permitiria reconhecer possíveis problemas de gestão de pessoas, configurando-se como insumos [informacionais](#) importantes para essa área.

Tabela 06 - Comparativo das respostas iGestPessoas - iGG2021 e questionário iGestPessoas SEI 2409571 referente ao indicador 4160

Indicador 4160: Capacidade em desenvolver e manter ambiente de trabalho positivo para o desempenho			
Práticas de Gestão de Pessoas + classificação no iGG 2021	Questões	Respostas apresentadas no iGG 2021	Respostas apresentadas no Questionário (2022)
4161. O ambiente de trabalho organizacional é avaliado		Não adota	Não adota
4162. A organização	"a) é avaliada a satisfação dos participantes com ações educacionais realizadas (nível 1 – reação);	Adota	Adota
	b) é avaliada a aprendizagem dos participantes em ações educacionais	Adota	Não adota

Coordenação de Controle Interno – CCI /UFCG



UNIVERSIDADE FEDERAL DE
CAMPINA GRANDE

oferece aos colaboradores condições mais flexíveis e estimulantes para realização de trabalho, com vistas ao aumento do desempenho iGG 2021: 0,15 “Adota menor parte”	realizadas (nível 2 – aprendizado);		
	c) é avaliada a contribuição de ações educacionais realizadas para o desempenho dos participantes (nível 3 – comportamento);	Adota	Não adota
	d) é avaliada a contribuição de ações educacionais realizadas para o resultado da organização, como, por exemplo, contribuição para redução de custos, melhoria do clima organizacional, aumento da produtividade, melhoria da satisfação de clientes (nível 4 – resultados)."	Adota	Não adota
4164. Há programa de reconhecimento de colaboradores e equipes iGG 2021: 0,0	"a) essas condições incluem flexibilidade no cumprimento da jornada de trabalho, segundo as características da organização e de cada ocupação;	Não adota	Adota
	b) essas condições incluem maior autonomia para executar suas tarefas, segundo as características de cada ocupação;	Não adota	Adota
	c) essas condições incluem incentivos para a capacitação contínua (p. ex. bolsas de estudo, incentivos para obtenção de certificação, flexibilização da jornada de trabalho para estudo);	Não adota	Não adota
	d) essas condições incluem a adoção de ambientes físicos acessíveis e inclusivos para colaboradores com deficiência;	Não adota	Adota
	e) essas condições incluem programas de comunicação/sensibilização sobre a necessidade de respeito à diversidade;	Não adota	Não adota
	f) essas condições incluem: _____."	Não adota	Não adota
4165. Há procedimentos estruturados para identificar os motivos pessoais dos desligamentos voluntários da organização iGG 2021: 0,0	a) o programa abrange ações que visem a prevenção, detecção precoce e tratamento de doenças relacionadas ao trabalho;	Não adota	Não adota
	b) o programa abrange ações de saúde com o objetivo de avaliar o estado da saúde física do colaborador para o exercício de suas atividades laborais;	Não adota	Não adota
	c) o programa abrange ações de saúde com o objetivo de avaliar o estado de saúde mental do colaborador para o exercício de suas atividades laborais;	Não adota	Não adota

Coordenação de Controle Interno – CCI /UFCG



	d) o programa abrange ações com o objetivo de intervir no processo de adoecimento do colaborador, tanto no aspecto individual quanto nas relações coletivas no ambiente de trabalho;	Não adota	Não adota
	e) a organização avalia os resultados obtidos com o programa de qualidade de vida no trabalho;	Não adota	Não adota
	f) o programa abrange: _____.	Não adota	Não adota
4166. Há procedimentos estruturados para identificar os motivos dos pedidos de movimentação interna dos colaboradores da organização iGG 2021: 0,0	a) há normativo sobre os procedimentos e regras das práticas de reconhecimento;	Não adota	Adota
	b) os colaboradores são reconhecidos com fundamento no desempenho obtido em suas atividades laborais;	Não adota	Não adota
	c) o programa abrange o reconhecimento de desempenho de equipes;	Não adota	Não adota
	d) o programa abrange ações de reconhecimento social;	Não adota	Não adota
	e) _____ o programa abrange: _____.	Não adota	Não adota

Fonte: Elaborado pela equipe de auditoria a partir resultados do iGestPessoas 2021 e questionário SEI 2409571

Manifestação da Unidade Auditada: A unidade auditada não se manifestou (em relação ao relatório preliminar) dentro dos prazos estabelecidos nos despachos SEI nº: 2509663, 2566326 e 267977.

Análise da Auditoria: A equipe de auditoria não realizou análise porque a unidade auditada não se pronunciou até a conclusão do presente relatório.

Recomendações:

Recomendação 12 – Realizar avaliações periódicas, junto aos servidores, dos ambientes de trabalho em que estão inseridos.

Recomendação 13 – Aperfeiçoar o sistema de avaliação das ações educacionais realizadas, visando a subsidiar melhorias em ações futuras (é importante avaliar o aprendizado dos participantes, bem como a contribuição dessas ações educacionais para o desempenho particular dos participantes e para o desempenho da instituição como um todo);

Coordenação de Controle Interno – CCI /UFCG



Recomendação 14 – Desenvolver programas que visem à prevenção, à detecção precoce e ao tratamento de doenças relacionadas ao trabalho;

Recomendação 15 – Desenvolver programas com ações de saúde contínuas com objetivo de avaliar o estado de saúde física e mental dos servidores para o exercício de suas atividades laborais;

Recomendação 16 – Buscar identificar, dentro do possível, os motivos pessoais dos desligamentos voluntários da organização e dos pedidos de movimentação interna dos servidores na instituição.

VII. CONCLUSÃO

O índice Integrado de Governança e Gestão (iGG) tem sido utilizado por muitas organizações públicas como um indicador de maturidade de seus mecanismos de governança e de seus processos de gestão. Um dos seus componentes é o índice de capacidade de Gestão de Pessoas – iGestPessoas, voltado à análise da gestão de pessoal, de forma a garantir que a gestão de pessoas agregue cada vez mais valor aos resultados institucionais. Dessa forma, através da análise do referido índice no âmbito da UFCG, identificaram-se aspectos de governança e gestão que estão expostos a maiores riscos, e que portanto necessitam ser priorizados quando da realização de ações estratégicas.

Isto posto, diante das constatações acima apresentadas, encaminha-se a essa Secretaria o presente Relatório Final de Auditoria, visando ao atendimento das recomendações elencadas, com o objetivo de proporcionar a melhoria do índice e da governança e, assim, agregar valor à área de gestão de pessoas e, conseqüentemente, à instituição. Como parte do plano de providências permanente (PPP), solicita-se a posterior comprovação do atendimento de cada recomendação emitida neste Relatório de Auditoria.

Técnicos Responsáveis pelo Relatório:

Coordenador: Lidiane Barbosa de Lima

Equipe de Apoio: Gustavo Barbosa de Carvalho Almeida

Equipe de Apoio: Ibrahim Madruga Cavalcanti

Campina Grande – PB, 15 de Setembro de 2022

Telmo da Rocha Petrucci

Coordenador Substituto de Controle Interno da UFCG