



AUDINT
UNIDADE DE
AUDITORIA INTERNA

RELATÓRIO DE AUDITORIA

Universidade Federal Rural do Semi-árido - UFERSA

Exercício de 2023

21 DE DEZEMBRO DE 2023

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMIÁRIDO
UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA - AUDINT

RELATÓRIO DE AUDITORIA Nº 06/2023

Unidade Auditada: UFERSA Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

Município/UF: Mossoró/Rio Grande do Norte

Missão

A Unidade de Auditoria Interna tem por missão desenvolver um plano de ação que auxilie a organização a alcançar seus objetivos, adotando uma abordagem sistêmica e disciplinada para a avaliação e melhoria da eficácia dos processos com o objetivo de melhorar as operações e resultados obtidos da instituição.

Avaliação

O trabalho de avaliação, como parte da atividade de auditoria interna, consiste na obtenção e na análise de evidências com o objetivo de fornecer opiniões ou conclusões independentes sobre um objeto de auditoria. Objetiva também avaliar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos relativos ao objeto e à Unidade Auditada, e contribuir para o seu aprimoramento.

QUAL O TRABALHO FEITO PELA AUDINT?

Auditoria de avaliação tendo como objeto a análise e verificação da regularidade e atendimento aos princípios administrativos da eficiência, economicidade, probidade, moralidade e impessoalidade quanto à Avaliação do dimensionamento e planejamento da força de trabalho. Considerando os riscos de descumprimento normativo, de falha de controles na administração e de dano ao erário.

Os trabalhos foram realizados no período de (31/07/2023 - 29/11/2023).

POR QUE A AUDINT REALIZOU ESSE TRABALHO?

O presente trabalho visa a realização de Auditoria de Avaliação quanto a implementação do Dimensionamento da Força de Trabalho na UFERSA.

QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA AUDINT? QUAIS AS RECOMENDAÇÕES DEVERÃO SER ADOTADAS?

As análises geraram a constatação de algumas desconformidades na execução dos projetos e na fiscalização, conforme os achados listados a seguir: 1) Falha na Implementação Prática do Modelo Referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) na Ufersa; 2) Fragilidade no Planejamento da Divisão de Dimensionamento e Ingresso; e 3) Ausência de continuidade de capacitações necessárias à implantação e execução do DFT na UFERSA.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AUDINT - Unidade de Auditoria Interna

CGU - Controladoria-Geral da União

NBASP - Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público

UFERSA - Universidade Federal Rural do Semi-Árido

SID - Setor de Ingresso e Dimensionamento

DDP - Divisão de Desenvolvimento de Pessoas

PROGEPE - Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

SA - Solicitação de Auditoria

SIAPE - Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos

SISDIP - Sistema de Dimensionamento de Pessoas

Sumário

<u>INTRODUÇÃO.....</u>	<u>7</u>
<u>Metodologia, escopo, justificativa.....</u>	<u>8</u>
<u>Limitações da auditoria.....</u>	<u>9</u>
<u>RESULTADOS DOS EXAMES.....</u>	<u>10</u>
<u>1. Falha na Implementação Prática do Modelo Referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) na Ufersa</u>	<u>10</u>
<u>2. Fragilidade no Planejamento da Divisão de Dimensionamento e Ingresso.....</u>	<u>12</u>
<u>3. Ausência de continuidade de capacitações necessárias à implantação e execução do DFT na UFERSA.....</u>	<u>14</u>
<u>RECOMENDAÇÕES.....</u>	<u>16</u>
<u>CONCLUSÃO.....</u>	<u>19</u>
<u>ANEXOS.....</u>	<u>20</u>

INTRODUÇÃO

A Auditoria Interna vem apresentar o presente relatório de auditoria, resultado de um processo de avaliação minuciosa e imparcial, conduzido como parte do Programa de Auditoria Interna (PAINT) de 2023 da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA). O foco desta auditoria é o "Dimensionamento da Força de Trabalho na UFERSA," em conformidade com a Portaria SEDGG/ME Nº 7.888, de 1º de setembro de 2022, que estabelece diretrizes para a gestão de pessoal na administração pública federal.

A UFERSA como instituição federal submetida a normas que vinculam a necessidade de aprimoramento constante de seus controles internos, tem perseguido a transparência, a eficiência e a qualidade de seus processos administrativos. Nesse contexto, o Dimensionamento da Força de Trabalho é uma atividade estratégica para a gestão de recursos humanos na instituição. O Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip), desenvolvido pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) em parceria com a Universidade de Brasília (UnB), desempenha um papel fundamental na facilitação desse processo, permitindo a coleta, análise e gestão de dados relativos à força de trabalho da UFERSA.

Esta auditoria visa avaliar o uso, a eficácia e a conformidade do Sisdip com as orientações estabelecidas nas Portarias SEDGG/ME Nº 7.888 e Portaria Conjunta Enap/SGPRT/MGI nº 3.532, garantindo que a universidade esteja plenamente alinhada com as melhores práticas de gestão de recursos humanos no âmbito do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (Sipec). O objetivo é fornecer uma avaliação objetiva da implementação e utilização do sistema, bem como a identificação de áreas que possam requerer melhorias ou otimizações.

A auditoria considerará aspectos como a preparação dos dados, o acesso e cadastro no Sisdip, o dimensionamento da força de trabalho, a análise dos resultados e a conformidade com as políticas governamentais e regulamentações vigentes. Também será avaliado o impacto do Sisdip na eficiência operacional, transparência e gestão de recursos humanos na UFERSA.

O presente relatório destina-se a comunicar as constatações, conclusões e recomendações, com o intuito de apoiar a alta administração da UFERSA na tomada de decisões informadas e no aprimoramento contínuo da gestão de pessoal na instituição. Ressaltamos que este processo de auditoria foi conduzido em conformidade com as melhores práticas de auditoria interna e com total independência e objetividade.

Concluindo, acreditamos que este relatório contribuirá significativamente para aprimorar a eficiência e eficácia da gestão de pessoas na UFRSA, alinhando-a com as diretrizes estabelecidas pelas autoridades federais. Agradecemos a cooperação e apoio de todos os envolvidos durante o processo de auditoria e esperamos que as recomendações aqui apresentadas sejam adotadas para o benefício de toda a comunidade universitária e da sociedade em geral.

Metodologia, escopo, justificativa

Neste tópico, descreveremos a metodologia e os testes de auditoria utilizados no processo de avaliação do "Dimensionamento da Força de Trabalho na UFRSA." A metodologia adotada visa garantir uma abordagem abrangente e eficaz para a auditoria, permitindo a identificação de possíveis áreas de melhoria e a conformidade com as orientações governamentais.

O principal objetivo desta auditoria foi avaliar a conformidade e eficácia na implantação do Dimensionamento de Força de Trabalho da UFRSA, com particular ênfase no Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip).

A metodologia de auditoria foi estruturada em várias etapas. Inicialmente, ocorreu o planejamento inicial, envolvendo a definição dos objetivos da auditoria, a seleção da equipe de auditoria e a revisão das regulamentações e políticas relevantes. Posteriormente, elaboramos um programa de auditoria abrangente que incluiu a identificação dos processos-chave a serem avaliados e o estabelecimento de critérios de auditoria.

Em 19 de setembro de 2023, realizamos uma reunião de apresentação de início dos trabalhos com a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE) para comunicar os objetivos da auditoria e compartilhar o plano de trabalho. Em 10 de outubro de 2023, ocorreu uma segunda reunião com a PROGEPE com o propósito de discutir o progresso da auditoria, apresentar descobertas preliminares e receber feedback.

Durante o processo de auditoria, foram realizadas reuniões internas na equipe de auditoria para revisar o progresso, compartilhar informações e alinhar estratégias. Uma análise detalhada dos documentos de trabalho, incluindo a matriz de riscos, critérios de auditoria, procedimentos e evidências coletadas, foi conduzida para garantir a integridade do processo.

Os testes de auditoria, aplicados para avaliar a eficácia e conformidade da adesão da gestão da UFRSA ao Sisdip, incluíram testes de observância para verificar a conformidade com as regulamentações e testes de conformidade para verificar a

conformidade da ação da gestão ante a aplicação da metodologia e sistema com as diretrizes governamentais.

Os resultados da auditoria serão indicados no item de Resultados dos Exames.

Limitações da auditoria

É imperativo reconhecer que nossa auditoria sobre o "Dimensionamento da Força de Trabalho na UFERSA" foi conduzida com rigor e abrangência, no entanto, o processo de auditoria apresenta limitações inerentes que devem ser consideradas na avaliação de nossos resultados e conclusões.

Primeiramente, nossa auditoria serviu-se estritamente da disponibilidade de documentação e informações na UFERSA. Caso informações relevantes não estivessem devidamente documentadas e acessíveis, implicaram lacunas em nossa avaliação.

A precisão dos resultados da auditoria depende diretamente da integridade e precisão dos dados fornecidos e coletados. As mudanças no ambiente organizacional ou nos procedimentos da UFERSA após a conclusão da auditoria podem afetar a relevância das conclusões ao longo do tempo. Portanto, o cenário está em constante evolução e as conclusões da auditoria se aplicam a um período específico.

A complexidade do sistema de dimensionamento da força de trabalho e dos processos associados representou desafio, uma vez que a compreensão completa e a avaliação abrangente podem ser difíceis de atingir no prazo da auditoria.

Nossa auditoria se concentrou nas operações e processos existentes até a data da conclusão do trabalho, e limitações podem surgir devido à dinâmica em constante mudança das operações e processos futuros na UFERSA.

Embora essas limitações inerentes sejam parte do processo de auditoria, ressaltamos que todos os esforços foram empreendidos para conduzir uma auditoria objetiva, abrangente e precisa do Dimensionamento da Força de Trabalho na UFERSA. As limitações foram cuidadosamente consideradas na interpretação das conclusões e na elaboração das recomendações resultantes deste trabalho.

RESULTADOS DOS EXAMES

As análises evidenciaram que a UFERSA aderiu formalmente ao modelo referencial do Ministério da Economia, de acordo com as orientações governamentais, incluindo a Portaria SEDGG/ME N° 7.888, de 1º de setembro de 2022, em relação ao Dimensionamento da Força de Trabalho. O SISDIP trata-se de ferramenta validada para coleta, análise e gestão de dados relacionados à força de trabalho da UFERSA, contribuindo para a alocação mais eficiente de pessoal.

A integração do Sisdip com o Sistema Integrado de Administração de Pessoal (Siape) e o Sistema de Gestão de Acesso (Sigac) garante a precisão e atualização dos dados cadastrais, funcionais, licenças e afastamentos de servidores públicos. O uso do Sisdip deve proporcionar maior transparência na gestão de entregas, identifica esforços empregados nas atividades, subsídio para negociações e melhoria no contexto organizacional.

Entretantes, apesar de aderir à metodologia indicada pelo Governo Federal, a UFERSA ainda não implementou na prática ao seu cotidiano de gestão de pessoas o Dimensionamento da Força de Trabalho- DFT modelo referencial, pelo que a auditoria identificou achados de auditoria e emite as recomendações para a adequação da Alta Gestão, conforme tópico específico.

1. Falha na Implementação Prática do Modelo Referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) na Ufersa .

Contextualização: Durante a auditoria realizada na UFERSA, foi constatada a adesão formal da instituição ao modelo referencial do Ministério da Economia para o Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT), conforme a Portaria SEDGG/ME N° 7.888. No entanto, a efetiva aplicação dessa metodologia na gestão de pessoal não foi identificada. A ausência de implementação prática do DFT pode impactar a eficiência na alocação de recursos humanos.

A norma de auditoria brasileira NBC TA 315 ressalta a importância de identificar e avaliar riscos relevantes para a auditoria. No caso da UFERSA, a não implementação do DFT pode representar um risco significativo à eficiência na gestão de pessoal e ao cumprimento das normativas. Uma abordagem estruturada de implementação, com definição clara de papéis, responsabilidades e monitoramento constante, é crucial para mitigar tais riscos. A falta de alinhamento prático pode também impactar negativamente a tomada de decisão da Alta Administração, uma vez que informações precisas sobre a força de

trabalho são fundamentais para direcionar estrategicamente a instituição.

A aplicação da metodologia DFT, de acordo com a Portaria SEDGG/ME Nº 7.888, deve ser contínua e estar integrada aos processos organizacionais. A análise detalhada dos gaps entre a adesão formal e a aplicação prática é essencial para identificar pontos críticos e estabelecer estratégias corretivas.

A transparência na comunicação e divulgação dos objetivos e benefícios do DFT para a comunidade universitária é fundamental. A UFERSA deve promover uma cultura organizacional que valorize a implementação do DFT, enfatizando seus benefícios e a importância de sua aplicação para a melhoria contínua da gestão de pessoal.

A monitorização contínua e a avaliação periódica da eficácia do DFT são preceitos oriundos da norma ISO 9001, fundamental para assegurar a qualidade dos processos organizacionais. A UFERSA precisa estabelecer mecanismos de avaliação e acompanhamento constantes, incluindo indicadores de desempenho relacionados à implementação do DFT. Essa abordagem permitirá ajustes necessários e garantirá a sustentabilidade da metodologia a longo prazo.

A UFERSA deve alinhar seus esforços com as melhores práticas de gestão, utilizando o DFT como uma ferramenta estratégica para a alocação eficiente de recursos humanos. A implementação efetiva dessa metodologia não só garantirá a conformidade com as normativas governamentais, mas também promoverá a eficiência operacional e a transparência na gestão de pessoal.

Condição: Verificou-se que, apesar da adesão formal ao modelo referencial de DFT, a metodologia não foi incorporada efetivamente às práticas de gestão de pessoal na UFERSA. A falta de integração do DFT nos processos organizacionais compromete a alocação estratégica de recursos humanos.

Causa: A falta de implementação do DFT pode derivar de lacunas nos procedimentos de aplicação prática, incluindo a ausência de diretrizes claras, capacitação insuficiente dos gestores e falta de monitoramento adequado.

Critério: O critério avaliado refere-se à aplicação prática e contínua da metodologia de DFT, conforme preconizado pela normativa do Ministério da Economia.

Efeito: A não implementação prática do DFT representa um risco significativo à eficiência na gestão de pessoal na UFERSA, podendo comprometer a tomada de decisões estratégicas da Alta Administração. Isso resulta em uma alocação menos eficiente de recursos humanos e possíveis dificuldades no cumprimento das normativas governamentais.

Conclusão: A falta de efetiva aplicação do modelo de DFT na UFERSA evidencia a necessidade urgente de integrar essa metodologia às práticas de gestão. Isso não

apenas garantirá a conformidade com as diretrizes governamentais, mas também promoverá uma gestão de pessoal mais eficiente e estratégica.

2. Fragilidade no Planejamento da Divisão de Dimensionamento e Ingresso

O Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) é uma ferramenta essencial de planejamento da força de trabalho. Ele é usado para estimar a quantidade ideal de pessoas necessárias para realizar entregas, com foco em resultados, considerando o contexto organizacional e as características da força de trabalho.

O DFT processa dados qualitativos e quantitativos sobre as entregas realizadas por uma equipe, as características do pessoal que compõem a unidade e o contexto do trabalho. A intenção do órgão central do Sipec é possibilitar que os órgãos e entidades possam utilizar o dimensionamento como prática contínua, como base para as suas estratégias de gestão de pessoas.

Além disso, o DFT pode ser usado para alocar novos servidores aprovados nos concursos, fornecer diagnóstico da gestão organizacional, subsidiar a criação de cultura organizacional orientada para entregas e resultados, e responder a recomendações dos órgãos de controle. Portanto, o DFT desempenha um papel crucial no planejamento da força de trabalho no setor público.

A gestão eficiente de recursos humanos e o adequado dimensionamento da força de trabalho são pilares fundamentais para o funcionamento otimizado de qualquer organização, sobretudo no setor público federal brasileiro, regulado por diversas normativas governamentais.

No entanto, é comum observar na gestão do dimensionamento da força de trabalho a ausência de um planejamento estratégico eficaz. Esta falha pode resultar na alocação ineficiente de recursos humanos, levando a organização a ter excesso ou falta de funcionários para atender às suas necessidades. Além disso, a ausência de um sistema de monitoramento eficaz dificulta a capacidade da organização de se adaptar às mudanças no mercado de trabalho.

Para aprimorar o planejamento e execução do dimensionamento da força de trabalho, a organização deve adotar diretrizes estabelecidas pela Instrução Normativa SEGRT/MP nº 5/2017 e pela Portaria SEDGG/ME Nº 7.888. Tais normativas oferecem orientações claras sobre a implementação do Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) na Administração Pública Federal.

Adicionalmente, a adoção das melhores práticas de gestão de recursos

humanos, conforme preconizado pela ISO 30409:2016, é crucial. Esta norma oferece diretrizes para o planejamento da força de trabalho, destacando a importância de uma abordagem baseada em competências para a gestão de pessoas.

Em síntese, uma gestão eficaz do dimensionamento da força de trabalho requer um planejamento estratégico detalhado, um sistema de monitoramento eficiente e uma abordagem centrada em competências para a gestão de pessoal. Ao seguir essas diretrizes e evitar erros comuns, a organização pode aprimorar a eficiência de sua gestão de recursos humanos, garantindo a adequação de sua força de trabalho para alcançar os objetivos estratégicos estabelecidos.

Contextualização: Durante a auditoria na UFERSA, foi identificada uma fragilidade no planejamento da Divisão de Dimensionamento e Ingresso. Essa observação indica que o setor que deve planejar uma ferramenta de planejamento tem dificuldades na gestão interna, o que impacta na eficácia na aplicação do Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) na instituição. A fragilidade de um planejamento robusto pode comprometer a gestão estratégica de pessoal.

Condição: A análise identificou deficiências no planejamento da Divisão de Dimensionamento e Ingresso na UFERSA, evidenciando lacunas na definição de metas claras, ausência de um sistema de monitoramento eficaz e falta de alinhamento com os objetivos estratégicos da instituição.

Causa: A fragilidade no planejamento pode derivar da falta de procedimentos documentados, ausência de diretrizes claras, insuficiência na identificação e avaliação proativa de riscos específicos, bem como a desarticulação entre os objetivos estratégicos e a execução do planejamento.

Critério: O critério avaliado refere-se à necessidade de um planejamento consistente e alinhado com as normativas e objetivos estratégicos para a eficácia na gestão de pessoal, conforme preconizado pela norma ISO 31000 e outras normas de gestão.

Efeito: A falta de um planejamento sólido na Divisão de Dimensionamento e Ingresso representa um risco para a eficiência na gestão de pessoal na UFERSA. Isso pode resultar em dificuldades na implementação eficaz do DFT, impactando negativamente a alocação estratégica de recursos humanos e a não conformidade com as normativas.

Conclusão: A identificação das fragilidades no planejamento da Divisão de Dimensionamento e Ingresso destaca a necessidade urgente de revisão e fortalecimento desse planejamento. A UFERSA deve estabelecer metas claras, implementar sistemas de monitoramento eficazes e alinhar estrategicamente o planejamento com os objetivos da instituição para assegurar uma implementação eficaz do DFT e uma gestão de pessoal mais

eficiente.

3. Ausência de continuidade de capacitações necessárias à implantação e execução do DFT na UFERSA

A identificação da falta de continuidade nas capacitações essenciais para a implementação e execução do DFT na UFERSA é uma dificuldade encontrada no contexto da implantação do DFT. Embora sejam disponibilizados cursos on line via ENAP, restou evidente que são insuficientes diante da demanda. A Portaria Conjunta Enap/SGPRT/MGI nº 3.532A e a norma ISO 10015 enfatizam a necessidade de capacitação contínua para assegurar a eficácia dos processos organizacionais.

A UFERSA deve implementar um programa estruturado de capacitação, para garantir que os colaboradores envolvidos na gestão de pessoal possuam o conhecimento e as habilidades necessárias para aplicar o DFT de maneira eficaz. Este programa deve ser contínuo e abranger desde o entendimento teórico até a aplicação prática do modelo referencial.

A UFERSA deve disponibilizar recursos financeiros e humanos para o desenvolvimento e implementação de programas de capacitação. Isso inclui investir em materiais de treinamento, facilitadores qualificados e infraestrutura necessária para sessões de capacitação.

A falta de uma cultura organizacional que valorize a capacitação contínua pode ser prejudicial à implementação bem-sucedida do DFT. Segundo a norma ISO 10015, é crucial promover uma cultura de aprendizado e desenvolvimento contínuos. A UFERSA deve enfatizar a importância da capacitação e promover uma cultura que valorize a atualização constante de conhecimentos sobre o DFT.

A UFERSA deve estabelecer mecanismos de avaliação do programa de capacitação, coletar feedback dos participantes e realizar ajustes conforme necessário para garantir a eficácia do treinamento, priorizar a capacitação contínua dos colaboradores envolvidos na gestão de pessoal. A implementação de um programa estruturado e contínuo de capacitação garantirá que a instituição tenha os recursos humanos qualificados para aplicar efetivamente o DFT, contribuindo para uma gestão de pessoal eficiente e alinhada às diretrizes governamentais.

Contextualização: Durante a análise da gestão de pessoal na UFERSA, foi identificada uma lacuna crítica na continuidade das capacitações necessárias para a implementação e execução eficaz do Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT). Esta ausência de continuidade representa um desafio significativo, afetando diretamente a aplicação

efetiva do DFT na instituição.

Condição: A constatação aponta para a falta de um programa estruturado e contínuo de capacitação na UFERSA, evidenciando interrupções nas iniciativas de treinamento relacionadas ao DFT. Isso resulta em lacunas no conhecimento e habilidades necessárias para aplicar efetivamente o modelo referencial de dimensionamento da força de trabalho.

Causa: A falta de continuidade nas capacitações pode ser atribuída à falta de recursos financeiros e humanos designados para desenvolver e manter programas de treinamento consistentes, à ausência de uma cultura organizacional que valorize a aprendizagem contínua e à falta de um sistema estruturado para avaliar e ajustar os programas de capacitação.

Critério: O critério avaliado está baseado nas melhores práticas da norma ISO 10015, que enfatiza a importância da capacitação contínua para garantir a eficácia dos processos organizacionais, incluindo a gestão de pessoal.

Efeito: Esta ausência de continuidade nas capacitações representa um risco significativo para a UFERSA, pois compromete a habilidade dos colaboradores em implementar eficazmente o DFT. Isso pode resultar em uma gestão ineficiente de recursos humanos, afetando negativamente a conformidade com as normativas e diretrizes governamentais.

Conclusão: A identificação da ausência de continuidade nas capacitações essenciais destaca a necessidade urgente de estabelecer um programa estruturado e contínuo de treinamento na UFERSA. É crucial que a instituição priorize a capacitação constante dos colaboradores envolvidos na gestão de pessoal para assegurar a implementação eficaz do DFT e garantir uma gestão de pessoal alinhada com as diretrizes governamentais e objetivos estratégicos.

RECOMENDAÇÕES

Diante do trabalho realizado e dos achados acima descritos, há que se emitir as seguintes recomendações, que visam agregar valor à tomada de decisões pela gestão, aprimorar os controles internos e adequar as rotinas a boas práticas administrativas aplicáveis a cada caso.

ACHADO Nº 1

1- Recomendação: adotar medidas para integrar efetivamente o DFT em suas práticas de gestão, alinhando-se às diretrizes do modelo referencial e às boas práticas internacionais.¹

ACHADO Nº 2

2 - Recomendação: Desenvolver Plano Estratégico de Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT).²

3 - Recomendação: Adotar de Sistema de Monitoramento Eficaz do DFT.³

4 - Recomendação: Desenvolver Diretrizes Claras e Procedimentos Documentados.⁴

5 - Recomendação: Estabelecer uma prática de avaliação regular do planejamento e implementação do DFT. Essa análise periódica permitirá identificar áreas de melhoria e oportunidades de ajustes para fortalecer o planejamento da divisão, garantindo sua eficácia ao longo do tempo.

ACHADO Nº 3

6 - Recomendação: Promover programa de capacitação direcionados aos gestores e colaboradores envolvidos na Divisão de Dimensionamento e Ingresso para garantir a

¹ Metodologia sugerida: Realizar revisão dos procedimentos existentes, estabelecendo diretrizes claras para implementar e monitorar o DFT. Realizar capacitações direcionadas aos gestores são fundamentais para garantir a compreensão e aderência à metodologia proposta.

² Metodologia sugerida: Estabelecer um plano estratégico detalhado para a Divisão de Dimensionamento e Ingresso com a definição clara de metas específicas, prazos e responsabilidades bem delineadas para a implementação do DFT. Este plano deve estar alinhado com os objetivos estratégicos da UFERSA.

³ Metodologia sugerida: Implementar sistemas de monitoramento regulares e eficientes para acompanhar a implementação do DFT, podendo incluir indicadores de desempenho chave (KPIs) relacionados ao dimensionamento da força de trabalho, permitindo uma análise contínua do progresso e ajustes quando necessários, que vai viabilizar formulação de indicadores.

⁴ Metodologia sugerida: Estabelecer diretrizes e procedimentos bem definidos para o planejamento e execução do DFT na Divisão de Dimensionamento e Ingresso, incluindo a documentação adequada dos processos para garantir clareza e consistência na aplicação das práticas.

compreensão completa da metodologia e dos processos associados ao DFT⁵

7 - Recomendação: Destinar recursos financeiros e humanos adequados para o desenvolvimento e implementação efetiva dos programas de capacitação.⁶

8 - Recomendação: promoção de uma cultura organizacional que valorize a capacitação contínua.⁷

8 - Recomenda-se estabelecer métodos eficazes para avaliar o programa de capacitação.⁸

9 - Recomenda-se que a UFERSA priorize e estimule a participação contínua dos colaboradores nos programas de capacitação relacionados ao DFT.

⁵ Metodologia sugerida: abranger desde o entendimento conceitual até a aplicação prática do DFT. Esse programa deve ser projetado para garantir que os colaboradores envolvidos na gestão de pessoal possuam conhecimentos e habilidades adequadas para aplicar eficazmente o modelo de dimensionamento.

⁶ Metodologia sugerida: Investir em materiais de treinamento, contratar facilitadores qualificados e disponibilizar a infraestrutura necessária para as sessões de capacitação.

⁷ Metodologia sugerida: viabilizar campanhas de conscientização, reconhecimento de realizações em treinamento e reforço constante da importância da atualização de conhecimentos sobre o DFT.

⁸ Metodologia sugerida: coletar feedback dos participantes e realizar ajustes conforme necessário para maior eficácia do treinamento e melhorias constantes nos programas de capacitação.

CONCLUSÃO

Com base nos achados e fundamentações técnicas expostas para Implementação Eficaz do DFT a Alta Administração.

As recomendações visam à melhoria da gestão de pessoal na UFERSA, promovendo a conformidade com as normas e diretrizes governamentais, a eficiência operacional e a transparência nos processos organizacionais. É fundamental que a PROGEPE adote estas recomendações para o aprimoramento contínuo da instituição e o benefício de toda a comunidade universitária.

Em face dos exames realizados, observando as informações e análises acima declinadas, esta Unidade de Auditoria Interna expede as recomendações descritas e encaminha o presente relatório para a análise e ciência de Vossa Magnificência e do Conselho de Administração.

Mossoró, 21 de dezembro de 2023.

Marília de Lima Pinheiro Gadélba Melo

Auditora

Matrícula SIAPE 1895233

Maria Teodora Rocha Maia do Amaral

Chefe de Auditoria

Matrícula SIAPE 3331118

ANEXOS

MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE EXAMINADA E ANÁLISE DA EQUIPE DE AUDITORIA

I. ACHADO N° 1

Memorando 308/2023 PROGEPE

“Conforme informado no Ofício n° 1971/2023 – PROGEPE, o Sisdip foi utilizado de forma experimental, durante o projeto piloto e as oficinas de capacitação e cujos relatórios reencaminhamos em anexo. Conforme cronograma de replicação, passaremos a registrar os dados a partir da replicação do modelo na Ufersa.”

“Conforme informado no Ofício n° 1971/2023 – PROGEPE, reiteramos que com o intuito de cumprir as orientações a Ufersa ingressou no projeto piloto de dimensionamento da força de trabalho com a utilização do SISDIP. Desse Projeto Piloto, que teve duração de dez semanas, participaram os servidores Josimar Cardoso de Queiroz, a servidora Ana Paula Silva Fernandes Irber e o Diretor da DDP na época, Luiz Francisco da Silva Souza Filho, que era cedido e retornou ao órgão de origem. Durante a mencionada oficina, os servidores supracitados realizaram, em caráter experimental, o dimensionamento do Setor de Ingresso e Dimensionamento de sua Divisão. Este procedimento envolveu as seguintes etapas: levantamento de atividades desempenhadas na unidade, utilizando como base o banco de entregas disponibilizado pelo ME/SGP; inserção dos dados no SISDIP; análise dos dados; e apresentação dos resultados. Também no ofício consta, a elaboração de cronograma de atividades para replicação da proposta apresentada nas oficinas do projeto piloto e tem a previsão de realização durante o período compreendido entre 04/12/2023 e 29/04/2024, contemplando Superintendência de Infraestrutura (SIN) e Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEC).”

Ofício 1971/2023 PROGEPE

“Conforme previamente mencionado, o DFT não foi efetivamente implementado na Ufersa. No entanto, existe um módulo de dimensionamento no Sistema de Gerenciamento de Recursos Humano (SIGRH) onde são inseridas algumas informações que servem de base para o módulo de Avaliação Funcional, pelo qual são realizadas anualmente as avaliações dos servidores técnico administrativos da Ufersa. Conforme prevê a Portaria SEDGG/ME n° 7.888, de 1° de setembro de 2022, que estabelece orientações aos órgãos e entidades da administração pública federal quanto aos procedimentos a serem observados para o dimensionamento da força de trabalho, a Ufersa ingressou no projeto piloto de dimensionamento da força de trabalho com a utilização do SISDIP. Desse Projeto Piloto, que teve duração de dez semanas, participaram os servidores Josimar Cardoso de Queiroz, a servidora Ana Paula Silva Fernandes Irber e o Diretor da DDP na época, Luiz Francisco da Silva Souza Filho, que era cedido e retornou ao órgão de origem. Durante a mencionada oficina, os servidores supracitados realizaram, em caráter experimental, o dimensionamento do

Setor de Ingresso e Dimensionamento de sua Divisão. Este procedimento envolveu as seguintes etapas: levantamento de atividades desempenhadas na unidade, utilizando como base o banco de entregas disponibilizado pelo ME/SGP; inserção dos dados no SISDIP; análise dos dados; e apresentação dos resultados. Quanto ao SISDIP, vale dizer que se trata de um sistema intuitivo e disponível em ambiente web (<https://sisdip.sigepe.gov.br/login>), que não necessita de instalação física e nem de servidor para o armazenamento de dados. A partir das dimensões de resultados e de pessoal, o SISDIP aplica um modelo matemático e apresenta, em dashboards e relatórios, dados que permitem identificar o quantitativo ideal de pessoal para a área, bem como outras análises gerenciais de fatores estratégicos na área de gestão de pessoas. Ademais, o SISDIP é integrado com o Sistema Integrado de Administração de Pessoal (Siape), o que possibilita a migração de vários dados, como informações cadastrais (nome, sexo e idade), dados funcionais (cargo, matrícula, carga horária e lotação), bem como licenças e afastamentos, sendo também integrado com o Sistema de Gestão de Acesso (SIGAC), em relação à gestão e à segurança do uso. Mais informações sobre o Dimensionamento da Força de Trabalho com utilização do SISDIP podem ser consultadas no portal do servidor do Governo Federal, através do endereço eletrônico: . Quanto ao dimensionamento da força de trabalho nas demais unidades da UFERSA, cumpre dizer que foi elaborado cronograma de atividades (vide anexo) com previsão de realização durante o período compreendido entre 04/12/2023 e 29/04/2024. Essa primeira etapa deverão (proposta) ser contemplas duas unidades no Campus Mossoró, a saber, Superintendência de Infraestrutura (SIN) e Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEC). Os critérios para esta indicação da Progepe são: o SISDIP não está adaptado ao PGD, sendo uma meta do Ministério fazer com que isso ocorra; o recente Relatório de Auditoria aprovado no CONSAD referente aos serviços de manutenção; sobre a PROEC, constar como a Pró-reitoria com menos servidores lotados atualmente e, por tal razão, uma das Unidades administrativas que mais registrou solicitações de ampliação do quadro, juntamente com a Biblioteca Orlando Teixeira, o Hospital Veterinário, a Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação e o Núcleo de Inovação Tecnológica. O objetivo é prosseguir e dimensionar toda a Instituição em 2024.”

Evidencia-se com a manifestação que não há efetiva implantação do modelo referencial de Dimensionamento de Força de Trabalho, mesmo após a adesão formal pela UFERSA junto ao Ministério, pelo que se remete ao tópico do achado, com sua fundamentação e respectiva recomendação em tópico próprio.

II. ACHADO N° 2

Ofício 1972/2023

“Com relação às dificuldades encontradas para a implementação do dimensionamento pode-se indicar a pouca disponibilidade de servidores, uma vez que a DDP não possui pessoal para se dedicar exclusivamente a essa demanda, haja vista o grande número de atividades desempenhadas na Divisão. Nesse sentido, vale dizer que, conforme se pôde verificar ao longo dos trabalhos do projeto piloto, seria necessário pelo menos três servidores para a realização dessa tarefa de maneira satisfatória.”

Evidencia-se com a manifestação que não há planejamento minimamente quanto a força de trabalho do próprio setor de dimensionamento o que impacta negativa e significativamente na efetiva implantação do modelo referencial de Dimensionamento de Força de Trabalho, mesmo após a adesão formal pela UFERSA junto ao Ministério, pelo que se remete ao tópico do achado, com sua fundamentação e respectiva recomendação em tópico próprio.

III. ACHADO N° 3

Memorando 308/2023 PROGEPE

“Quanto ao desenvolvimento de servidores da Ufersa para atuar com dimensionamento da força de trabalho, informamos a participação nos cursos ofertados pela Fundação Escola Nacional de Administração Pública – Enap, para a certificação para atuação nas unidades que atuam com o dimensionamento da força de trabalho.”

Ofício 1972/2023

“Foi neste momento, no ano de 2022, que iniciamos a capacitação do Setor de Ingresso e Dimensionamento, da Divisão de Desenvolvimento de Pessoas desta Pró-Reitoria (SID/DDP/Progepe), por meio da equipe da então SGP/ME. “

Evidencia-se com a manifestação que não há efetiva capacitação dos servidores para a implantação do modelo referencial de Dimensionamento de Força de Trabalho, mesmo após a adesão formal pela UFERSA junto ao Ministério, pelo que se remete ao tópico do achado, com sua fundamentação e respectiva recomendação em tópico próprio.

Manifestação após apresentação de resultados em reunião de discussão com a PROGEPE acerca do Relatório Preliminar:



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
DIVISÃO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS**

MEMORANDO ELETRÔNICO N° 264/2023 - DDP (11.01.04.04)

(Código: 202417368)

N° do Protocolo: 23091.021044/2023-25

Mossoró-RN, 19 de Dezembro de 2023.

UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA

Título: Relatório de Auditoria Preliminar

Senhora Auditora Chefe,

Recebemos a comunicação dos resultados de auditoria por meio da versão preliminar do relatório de auditoria nº 06/2023, e conforme declinado em reunião de apresentação do relatório à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, informamos que iremos aderir às recomendações propostas e nos manifestaremos na etapa de monitoramento quanto à implementação das medidas para atendimento e estipulação do cronograma estratégico.

Atenciosamente,

(Autenticado
em
20/12/2023
13:46)
JOSIMAR
CARDOSO DE
QUEIROZ
DIRETOR
DDP
(11.01.04.04)
Matrícula:
2035948

(Autenticado em 20/12/2023 15:54)
RAIANE MOUSINHO FERNANDES BORGES
PALHANO GALVAO
PRO-REITOR(A) - TITULAR
DDP (11.01.04.04)
Matrícula: 2115854

Visualize o documento original em <https://sipac.ufersa.edu.br/public/documentos/index.jsp>
informando seu número: **264**, ano: **2023**, tipo: **MEMORANDO ELETRÔNICO**, data de emissão:
19/12/2023 e o código de verificação: **30ef938739**

Copyright 2007 - Superintendência de Tecnologia da
Informação e Comunicação - UFERSA

Mossoró, 21 de dezembro de 2023.

Marília de Lima **Pinheiro** Gadêlha Melo

Auditora

Mat. SIAPE 1895233