



Relatório de Auditoria 012.1/2022

Ação PAINT 2022: Item 16 – Governança,
gestão de riscos e controles interno dos
processos desenvolvidos nos Institutos.



**UNIVERSIDADE FEDERAL
DA INTEGRAÇÃO LATINO
AMERICANA**
AUDITORIA INTERNA

**RELATÓRIO DE
AUDITORIA
nº 012.1/2022**

Unidade Examinada: Instituto Latino-Americano de Arte, Cultura e História – ILAACH.

Unidades Subsidiárias: Todas as unidades demandantes dos processos analisados na amostra

Período de realização: 01/09/2022 a 10/03/2023. Cumpre ressaltar que, nesse interstício, o trabalho sofreu uma suspensão, em função de orientação da chefia, para a execução de outra ordem de serviço prioritária, bem como contou com diversos pedidos de prorrogação por parte dos Institutos envolvidos.

Restrições à execução dos trabalhos: Não houve restrição.

QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO? Foi desenvolvida análise dos controles internos utilizados pelos Institutos, com foco na estrutura, dimensionamento e ferramentas de gestão aplicados pelas unidades auditadas.

POR QUE ESTE TRABALHO FOI REALIZADO?

Trata-se o presente expediente da apresentação dos resultados preliminares do trabalho de auditoria realizado conforme os preceitos contidos na Ordem de Serviço n. 23/2022/AUDIN/UNILA e em atendimento ao inciso II do Art. 74 da Constituição Federal de 1988, de acordo com o qual cabe ao Sistema de Controle Interno, do qual esta Auditoria Interna – AUDIN é parte integrante: “comprovar a legalidade, avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da Administração Federal”. A referida Ordem de Serviço consiste na avaliação da governança, a implementação da gestão de riscos e os controles internos dos Institutos (áreas-fins).

QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA AUDIN? QUAIS AS RECOMENDAÇÕES QUE DEVERÃO SER ADOTADAS?

Foi observada, pela Auditoria Interna da Unila, a necessidade de orientação à unidade acadêmica auditada sobre a importância da finalização do mapeamento de processos, assim como a recomendação a respeito de melhorias na gestão dos PITDs. A presente auditoria foi realizada com foco na conformidade dos documentos relacionados e reforça-se que o planejamento deve ser o alicerce da gestão das unidades acadêmicas da Unila, devendo-se analisar todos os cenários possíveis e necessários que tornem o gasto do orçamento cumpridor de seus propósitos iniciais, fundamentados nos objetivos institucionais e no interesse coletivo.

1. AMOSTRA

Conforme Ordem de Serviço 23/2022/AUDIN/UNILA, o trabalho tem como foco a vistoria e análise do desenvolvimento das áreas-fins da Unila, neste relatório representado pelo *Instituto Latino-Americano de Arte, Cultura e História – ILAACH*.

Cumprir esclarecer que o trabalho fora desenvolvido nos quatro Institutos, concomitantemente, em decorrência de suas similaridades. No entanto, os relatórios serão emitidos individualmente, respeitando as peculiaridades de cada área auditada.

Valor: Não se aplica.

2. INFORMAÇÃO:

Trata-se de primeiro trabalho desenvolvido pela Auditoria Interna da Unila nos Institutos, com objetivo de realizar vistoria, avaliar o desenvolvimento geral da estrutura e dimensionamento das subunidades acadêmicas, as ferramentas de gestão utilizadas, como também a aderência da execução das atividades previstas para esta unidade no Estatuto e Regimento Geral da Unila.

Todas as informações relacionadas no item 2 deste relatório cumprem o caráter informativo e orientador, não sendo consideradas constatações de auditoria neste momento, e sim, alertas a serem observadas pelos gestores das unidades auditadas. Cumprir ressaltar, no entanto, que tais alertas compreendem situações com potencial de se tornarem escopo em trabalhos futuros.

2.1 Da execução do trabalho de auditoria

A execução do trabalho de auditoria, nos Institutos da Unila, iniciou-se por meio da Ordem de Serviço 23/20222/AUDIN. No entanto, a pedido da Chefia da Unidade, o trabalho foi suspenso a fim de priorizarmos a Ordem de Serviço 24/20222/AUDIN, iniciada em concomitância com a dos Institutos e encerrada em 08/11/2022, cujo resultado fora o Relatório de Auditoria 08/2022/AUDIN/UNILA. Desta feita, na sequência, retomamos as atividades relativas ao presente trabalho.

A seguir, breve relato do fluxo geral seguido por esta Audin ao longo do trabalho:

a) Acionou-se, por meio de Solicitação de Auditoria, a Coordenadoria de Informações e Regulação Institucionais (CIRI), o Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos (CGIRC), a Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças (PROPLAN) e a Pró-Reitoria de Gestão de

Pessoas (PROGEPE), a fim de promover um entendimento sobre o Instituto enquanto unidade componente do sistema de Governança da Unila.

b) Entrevista com os gestores dos Institutos, promovida em 26/10/2022, com o intuito de esclarecer sobre como se daria o trabalho de auditoria, a missão da Auditoria Interna da Unila e, ainda, abrir espaço para que pudessem acrescentar sua visão sobre a atual condição de suas respectivas unidades.

c) Diversos contatos por e-mail com as áreas auditadas, para sanar eventuais dúvidas;

d) Encaminhamento de solicitações de auditoria, a fim de elucidar e colher informações;

e) Aprofundamento nas legislações internas e externas relativas à temática do trabalho, bem como análise dos documentos disponíveis nos sítios da Unila, tais como:

- Resolução Consun 44/2014 – com objetivo de compreender o Plano Individual de Trabalho Docente;
- Lei 10.861/2004 – com objetivo de compreender o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES;
- Lei 9.394/1996 – com objetivo de compreender as diretrizes e bases da educação nacional;
- Releitura e revisão de estudo dos documentos de Estatuto e Regimento Geral da Unila;
- Consulta e análise dos sítios digitais dos Institutos e toda as regulações e orientações lá disponíveis, com objetivo de pesquisar em seus normativos internos o funcionamento das unidades – a estrutura, as comissões, atas de reuniões, entre outros;
- Consulta à página da Pró-Reitoria de Orçamento, Planejamento e Finanças – PROPLAN, no site da Unila, com objetivo de encontrar informações sobre o planejamento das unidades acadêmicas;
- Consulta à página da Unila, em que é publicado o andamento do mapeamento de processos das unidades acadêmicas;
- Consulta ao sistema SIPAC da Unila, para verificar processos que foram citados pelas áreas como parte integrante de seus documentos comprobatórios de monitoramento e controles internos;
- Análise de toda a documentação sobre a gestão acadêmica da Unila, enviada pelas unidades: Gabinete da Reitoria, CIRI, PROGEPE, PROPLAN.

O trabalho respeitou 3 (três) fases distintas: iniciou-se pelo levantamento de informações gerais de monitoramento, avaliações de desempenho, estrutura e controles internos; seguiu-se com a requisição dos documentos comprobatórios acerca do que fora respondido na fase 1; e finalizou-se com o pedido de manifestação sobre os pontos que careciam de aprofundamento.

O prazo para a execução deste trabalho fora impactado pelos pedidos de prorrogação de prazos, por parte das áreas demandadas, pela suspensão do trabalho para atendimento de outra ordem de serviço, bem como pelo próprio calendário acadêmico, considerando os meses de dezembro e janeiro.

A finalização dessa auditoria se dá por meio da entrega do presente relatório.

2.2 Do funcionamento geral dos Institutos

Inicialmente, cabe destacar que os Institutos Latino-Americanos consistem em unidades acadêmicas da Unila, formadas a partir do Regimento Geral da Unila e do Estatuto institucional, cujo objetivo consiste na gestão administrativa do ensino, pesquisa e extensão (art. 51 Reg. Geral da Unila).

Conforme diretriz no Regimento da Unila, cada Instituto Latino-Americano possui um Conselho próprio, o CONSUNI, cuja competência é a de supervisionar as atividades de ensino, de pesquisa e de extensão (Art. 54, Reg. Geral da Universidade).

Além dos CONSUNI's, também integram a estrutura dos Institutos as Comissões Acadêmicas de Ensino, Pesquisa e Extensão, que são colegiados responsáveis pela articulação das atividades didático-científicas no âmbito do Instituto e de assessoria às coordenações dos Centros Interdisciplinares para o planejamento das suas atividades. (art. 61, Reg. Geral da Universidade)

Os Centros Interdisciplinares são as subunidades acadêmico-científicas da Unila e possuem competência para o planejamento, organização e execução das atividades de ensino, pesquisa e extensão e atuarão, sempre que necessário, em cooperação entre si. (Art. 63, Reg. Geral da Unila).

Cada Centro também é constituído por um colegiado. (Art. 67, Reg. Geral da Unila).

A Direção dos Institutos é colegiada, formada pelo Diretor, Vice Diretor e os coordenadores dos Centros Interdisciplinares (Art. 58, Reg. Geral da Unila).

Logo na fase inicial dos trabalhos, a Audin solicitou informações à PROGEPE, ao CGIRC, à CIRI e à PROPLAN – para fins de direcionamento do trabalho conduzido e o colhimento de uma visão global das unidades acadêmicas no âmbito da Unila.

Nesse sentido, encontrou-se o seguinte cenário:

a) **Ao CGIRC**, pediu-se manifestação acerca dos riscos institucionais identificados no âmbito dos Institutos. Ressalta-se que compete a cada Instituto o levantamento e compilação de seus dados.

A resposta deu-se pelo Ofício 120/2022/GR: A UNILA divulga os seus riscos institucionais fora do apetite a risco no Plano de Gestão de Riscos, publicados no *site* da universidade: *“Na página 38 do mesmo plano consta o risco 10 – “Erro em Cadastro de Disciplinas”, que foi identificado pelo Instituto ILAACH. Os demais Institutos ainda não realizaram o levantamento de seus riscos”*.

Manifestação da Auditoria: Em suma, exceto pelo ILAACH, os demais Institutos, até o final da presente análise, não realizaram os levantamentos devidos ou não encaminharam ao CGIRC para o cumprimento desta demanda obrigatória.

b) À **CIRI**, requisitou-se o encaminhamento dos relatórios de avaliação dos cursos do INEP, bem como análises e dados pormenorizados dos cursos em geral. Por meio do Ofício 118/2022, encaminhou o resultado de avaliações de cursos de graduação da Unila.

Manifestação da Auditoria: Tais dados foram utilizados na análise global do desempenho dos Institutos, após o acesso desta equipe às demais informações ao longo do trabalho.

c) À **PROPLAN**, solicitaram-se informações acerca do estágio em que se encontrava o mapeamento de processos dos Institutos. Pelo Ofício 19/2023/PROPLAN, temos:

*“Em relação aos Institutos, o inventário atual não reflete a sua realidade, sendo que alguns apresentaram o documento contendo um número muito expressivo de subprocessos, enquanto outros um quantitativo menor. Diante dessa discrepância, o **Escritório de Processos realizou reuniões no final do ano passado com os chefes /responsáveis pelos Departamentos dos Institutos e depois com as Secretarias Acadêmicas**, com o intuito de alinhar e padronizar os subprocessos. A expectativa é que todos eles descrevam nos seus inventários os mesmos subprocessos, se possível, pois suas atividades são na maior parte semelhantes.*

Com este alinhamento dos subprocessos, na fase em que estamos, um Instituto pode mapear/melhorar um determinado subprocesso, enquanto os demais trabalham em outros. Ao final seriam evitados retrabalhos, pois diante de um subprocesso já mapeado, resta aos demais validar e ajustar algum ponto específico, se necessário. (...) Quando da implementação de uma melhoria, ela atinge a todos e com isso aprimoramos a gestão dos quatro institutos ao mesmo tempo.

Atualmente temos o seguinte número de subprocessos já homologados para os institutos:

ILACVN – 4 processos mapeados

ILATIT – 7 processos mapeados

ILAACH – 13 processos mapeados

ILAESP – 16 processos mapeados

*Estimamos que os Institutos podem ter em média uns **60 subprocessos**, sendo assim, ainda estamos com um quantitativo muito baixo. (...)*

A percepção do Escritório de Processos é que alguns gestores ainda não se deram conta da importância deste trabalho para a gestão das suas unidades, atendo-se a executar as coisas do jeito que estão, retardando a busca por soluções que podem melhorar a forma como as tarefas são executadas. Esta atitude pode estar associada ao receio de mudança da atual cultura/forma de

executar as atividades e à falta de interesse e motivação para promover eventuais melhorias. Além destes dois fatores, costumeiramente, os gestores alegam excesso de atividades no setor e/ou falta de servidores. Todavia, na nossa avaliação, estes últimos fatores citados podem ser contornados com apoio do gestor e da introdução definitiva da gestão de processos nas suas rotinas. Precisamos mudar a cultura de que o mapeamento de processos é mais uma das obrigações impostas por alguém e sim, tratar como uma ferramenta de apoio à gestão.”

Manifestação da Auditoria: Os Institutos não possuem um mapeamento de processo mínimo, capaz de evitar retrabalhos, definir competências e otimizar as tarefas. Isso será tratado no decorrer do Relatório de Auditoria.

d) À **PROGEPE**, solicitou-se o resultado do trabalho de dimensionamento de pessoal dos Institutos e em resposta, a área informou, por meio do Ofício 455/2022, que a PROGEPE não realizou o dimensionamento da força de trabalho das unidades, incluindo as unidades acadêmicas (institutos latino-americanos), com esclarecimentos de que houve tentativa na época da pandemia e de que ela não prosperou. Após, a área iniciou propostas de redistribuições de servidores docentes como também de processo de Preparação e Treinamento para adoção do modelo referencial do Ministério da Economia (DFT-ME) e ainda não apresenta método de dimensionamento estabelecido.

Manifestação da Auditoria: A ausência de dimensionamento das unidades, associada à falta de mapeamento de processos, configura real restrição à análise de desempenho na execução das atividades dos Institutos. Restando apenas elucubrações acerca de se ter ou não mão de obra suficiente, de se ter ou não competência para a realização de certas atividades, da real capacidade laborativa presente nos Institutos e os reflexos da possível defasagem ou má distribuição de pessoal e de tarefas.

2.3 Do funcionamento do Instituto Latino-Americano de Arte, Cultura e História – ILAACH

Após todas as análises preliminares descritas no item 2.2, esta AUDIN entrou em contato diretamente com o ILAACH, requisitando informações que conduzissem a uma visão do panorama da unidade, em termos de estrutura, organização das atividades, meios de controles e monitoramentos das rotinas laborais.

O ILAACH abriga a gestão dos cursos de Antropologia – Diversidade Cultural Latino-Americana, Cinema e Audiovisual, História – Licenciatura, História – América Latina, Letras – Espanhol e Português como Línguas Estrangeira, Mediação Cultural – Artes e Letras e Música. Também possui os seguintes Programas de Pós Graduação: *Lato Sensu*, os Programas de Especialização em Direitos Humanos na América Latina, Especialização em Ensino e Aprendizagem de Línguas Adicionais, Especialização em Ensino de História e América Latina e Especialização em Gênero e Diversidade

na Educação. Também os de *Strictu Sensu*, os Programas de Pós-Graduação em História – PPGHIS, Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos Latino-Americanos – PPGIELA, Programa de Pós-Graduação em Literatura Comparada – PPGLC.

Abaixo, relação de documentos encaminhados, cujo conteúdo é relativo, direta ou indiretamente, ao ILAACH:

Documento	Data	Observação
Solicitação de Auditoria 2022023-01	17/10/2022	Destinatário: Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos – CGIRC.
Ofício 120/2022/GR	21/10/2022	Resposta à Sa, com indicação de <i>link</i> .
Solicitação de Auditoria 2022023-02	17/10/2022	Destinatário: Coordenadoria de Informação e Regulação Institucionais
Ofício 116/2022/CIRI/GR	17/10/2022	Apresenta dúvidas sobre a Sa.
E-mail da AUDIN	18/10/2022	Destinatário: CIRI Resposta ao ofício 116-2022-CIRI-GR
Ofício 118/2022/CIRI/GR	21/10/2022	Resposta à Sa.
E-mail da CIRI	21/10/2022	Relatórios dos cursos de já avaliados na Unila.
Solicitação de Auditoria 2022023-03	31/10/2022	Destinatário: ILAACH, ILAESP, ILACVN e ILATIT.
Ofício 142/2022/ILAACH	10/11/2022	Solicita prorrogação de prazo, de 11/11/22 para 30/11/22.
Ofício 153/2022/AUDIN	10/11/2022	Destinatário ILAACH - Prorroga o prazo da Sa 2022023-03 para o dia 21/11/2022.
Ofício 154/2022/ILAACH	21/11/2022	Resposta da Sa 2022023-03 com anexo.
Solicitação de Auditoria 2022023-04	31/10/2022	Destinatário: PROGEPE
Ofício 455/2022/PROGEPE	08/11/2022	Resposta à Sa.
Solicitação de Auditoria 2022023-05	22/12/2022	Destinatário: ILAACH
Ofício 05/2023/ILAACH	19/01/2023	Resposta à Sa com anexos
Solicitação de Auditoria 2022023-09	02/02/2023	Destinatário: ILAACH
Ofício 11/2023/ILAACH	09/02/2023	Resposta à Sa com anexo
Solicitação de Auditoria 2022023-10	02/02/2023	Destinatário: PROPLAN
Ofício 19/2023/PROPLAN	10/02/2023	Resposta PROPLAN à AUDIN.

Nas respostas enviadas pelos Ofícios 154/2022 e 05/2023, ambos do ILAACH, observou-se que a área opera conforme a obrigação legal imposta à Administração Pública de planejamento.

A Audin verificou que a gestão administrativa do Instituto encontra-se progredindo de modo adequado e constante, alicerçada no planejamento, com base na atenção aos pontos sensíveis, que demandem ações de aprimoramento, demonstrados pelos documentos enviados de Planos de Melhorias dos cursos de graduação e Planos de Melhorias do ILAACH.

Apresentou ainda documentos de acompanhamento das ações, tais como: Plano de Desenvolvimento da Unidade – PDU e Plano de Desenvolvimento Anual – PDA consistentes em metas que contribuem para a missão Institucional, complementados nos demais anexos de controles – informações das atividades de servidores docentes, PIDTs e demais relatórios de ingressos, retenções e egressos de discentes, que foram enviados a esta AUDIN como anexos ao Ofício 05/2023.

Nota-se pelos documentos, que a área realiza levantamento de necessidades e, a partir destas, toma medidas de gestão:

Documento enviado	Conteúdo do documento: Relato sobre medidas de gestão ou operacionais
Ofício 05/2023/ILAACH	Operacional
Relatório de Auditoria – ILAACH	Gestão
Anexo 1 – Plano de Ação para melhorias – biênio 2022 a 2024	Gestão
Anexo 2 - Plano de Ação para melhorias – biênio 2022 a 2024	Gestão
Anexo 3 – PITDS – Plano Individual de Trabalho Docente	Operacional
Anexo 4 – Mapa docentes ILAACH	Operacional
Anexo 5 – Processo de Seleção Interna do PGD	Operacional
Anexo 6 – Planejamento ILAACH	Gestão
Anexo 7 – Relatório de Ingressos, Retenções e Egressos	Operacional

Conforme respostas enviadas, observou-se que:

- Não obstante a unidade tenha demonstrado controles e monitoramentos de suas atividades, observou-se a ausência do Regimento do Instituto. Nesse sentido, por meio do Ofício 154/2022, a unidade acadêmica informa que o documento encontra-se em fase de finalização e revisão.
- Observou-se, ainda, que a unidade já iniciou a identificação de riscos na gestão das atividades laborais e apresentou plano de resposta a estes riscos identificados.
- O Instituto realiza a manutenção de informações importantes para o bom funcionamento da unidade acadêmica, quais sejam: controle das entregas dos PIDTs pelos dos servidores docentes, informações atualizadas das atividades dos servidores docentes e das rotinas do Instituto.

Seguem relatos de outros pontos e ressalvas que merecem ser destacados, após a análise de todo o cenário levantado por esta Audin, no que diz respeito ao funcionamento desta Unidade:

a) Monitoramento de desempenho e Planejamento com base em ações definidas nos Planos de Melhorias dos cursos de Graduação:

Por meio do Ofício 05/2023, o ILAACH informou que, utilizando-se dos resultados da avaliação da CPA, adota medidas de gestão, com a elaboração de Planos de Melhorias dos cursos de graduação – afirmando em sua resposta que *“como uma das ações de gestão decorrentes dos Planos de Melhorias organizamos uma agenda de horários de atendimento presencial das Coordenações de Curso na Secretaria Acadêmica e Coordenações de Curso, visando o atendimento de demandas*

colocadas tanto por discentes, como por docentes coordenadores, principalmente com relação ao fluxo dos processos do SIG.”

O Plano de melhorias dos cursos de graduação apresenta em seus itens 3 e 4 as ações a serem implementadas, com cronograma de execução e, no item 6, dispõe sobre o acompanhamento delas.

b) Monitoramento de desempenho e Planejamento com base em ações definidas nos Planos de Melhorias do Instituto:

Derivado do Plano de Melhorias dos Cursos, elaborou-se Plano de Melhorias do Instituto, contendo medidas de gestão a fim de atender as demandas apontadas:

“Revisão, atualização e apresentação das Orientações para as Coordenações de Curso de Graduação, elaborada em 2021 entre Direção, SAILAACH e DAILAACH;

- Reuniões de Planejamento que visam a organização dos fluxos e processos de todas as unidades que compõem o Instituto;

- Fortalecimento da equipe administrativa, através de estudos sobre o dimensionamento interno e do suprimento de vagas que estão vacantes, junto a Progepe;

- Entre outras.”

O Plano de melhorias do Instituto apresenta no item 4 as ações a serem implementadas, e no item 6 dispõe sobre o acompanhamento delas.

c) Realização de gestão da entrega dos PITDs:

A unidade auditada realiza esforços para operacionalizar a execução da gestão dos PITDs. A unidade acadêmica informa que utiliza as informações reunidas *“para subsidiar seu planejamento e suas estratégias a fim de mapear as atividades administrativas atuais e futuras.(...) a fim de monitorar a situação atual dos docentes, bem como, projetar o número de demandas processuais que envolvem a carreira docente, afastamentos, entre outras.”*

Foi enviado arquivo contendo ata com a homologação de Planos Individuais de Trabalho Docente. A unidade demonstra que mantém o controle e o conhecimento dos servidores docentes que entregam os PITDs e os servidores docentes que estão irregulares.

Consta apontamento sobre este tema no item 3.

d) Monitoramento do desempenho da subunidade Departamento Administrativo do ILAACH – DAILAACH:

A área informa que utiliza as informações reunidas *“para subsidiar seu planejamento e suas estratégias a fim de mapear as atividades administrativas atuais e futuras.(...) a fim de monitorar a situação atual dos docentes, bem como, projetar o número de demandas processuais que envolvem a carreira docente, afastamentos, entre outras.”*

Foi enviado arquivo de Mapa docente do ILAACH com levantamento de informações da atuação docente – controle. Consta neste documento as medidas de controle.

Sobre mapeamento de processos e dimensionamento, consta informação sobre este tema no item 03 deste presente relatório.

Desta forma, conclui-se pelo atendimento dos quesitos quanto ao monitoramento.

e) Monitoramento do desempenho da subunidade SAILAACH:

A área informou que utiliza as informações levantadas *“para subsidiar seu planejamento e suas estratégias para o próximo ano letivo, bem como para verificar as atividades realizadas”*.

Encaminhou-se arquivo com dados de controles de discentes e arquivo com planejamento quadrienal do ILAACH, contendo a lista de atribuições das subunidades do ILAACH, as metas para cumprimento num período de 04 anos, por meio de *link no drive*.

Desta forma, conclui-se pelo atendimento dos quesitos quanto ao monitoramento.

f) Da Necessidade do andamento quanto ao mapeamento dos processos no ILAACH

Consta a informação no Ofício 154/2022 e no Anexo 06 – Planejamento do Ofício 05/2023, ambos do ILAACH, que a unidade acadêmica realizou reuniões com a PROGEPE em 2022, com objetivo de fortalecimento da equipe técnica, estudos de dimensionamento interno e suprimento de vagas vacantes: *“diversas reuniões realizadas junto à PROGEPE nos últimos meses para diminuir riscos relacionados à sobrecarga da equipe e vinda de novos servidores para preenchimento das vagas do ILAACH”*.

Nesse sentido, cumpre reforçar que a ferramenta mais eficiente, para a mensuração da mão de obra adequada e delimitação de atribuições de servidores, em relação às necessidades da área, passa irremediavelmente pelo mapeamento de processos.

O mapeamento de processos surge como instrumento valioso tanto em Instituições públicas como privadas, com o intuito de captar e potencializar a eficiência da organização. Por meio de conhecimento dos fluxos da unidade, o mapeamento é ferramenta notória de planejamento, na qual se manifestam visualmente, de maneira lógica e sequencial o fluxo de trabalho e a direção que os trabalhos da unidade devem seguir, em conformidade ao que foi planejado.

Não há como afirmar que a estrutura de pessoal de uma unidade administrativa está inadequada, sem que se saiba objetivamente quais são as competências, os fluxos, as necessidades dessa área. A primeira etapa para que tal dimensionamento seja realizado é o mapeamento de todos os processos da unidade. Não há clareza, sem informação.

Em consulta à PROPLAN, sobre o estágio de aderência e execução de mapeamento de processos nos Institutos da Unila, a unidade administrativa informou, por meio do Ofício 19/2023/PROPLAN,

que “o mapeamento de processos na UNILA foi motivado pela Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016, tornando-se posteriormente em um dos objetivos estratégicos do PDI UNILA 2019-2023 – item 15.1.2 – Gestão por Processos. Sendo assim, os trabalhos para o mapeamento dos processos foram estendidos para todas as macrounidades da UNILA”.

A PROPLAN/UNILA afirma ainda que “estimamos que os Institutos podem ter em média uns 60 subprocessos”.

Foi visto pela AUDIN/UNILA que o ILAACH conta à época deste relatório com 13 subprocessos já homologados. Por meio do Ofício 154/2022 a unidade acadêmica também informou que já possui outros subprocessos em andamento.

A Instrução Normativa 01/2019 da PROPLAN estabeleceu diretrizes para a formalização, o aprimoramento dos processos de trabalho e o fortalecimento da gestão administrativa e acadêmica no âmbito da UNILA, no qual a demanda pelo mapeamento de processos das unidades foi previsto no artigo 08º da IN citada, no qual se refere que “os processos de trabalho serão identificados e agrupados (...)” e enumera benefícios:

Da Gestão de Processos

Art. 5º – A Gestão de Processos é uma abordagem sistemática para mapeamento, análise, melhoria, monitoramento e avaliação dos processos de trabalho.

Art. 6º – Representa uma forma de visualizar as operações da instituição, que vai além das estruturas funcionais tradicionais, em que as organizações estão separadas por área de atuação e sem visão sistêmica do trabalho que realizam.

SEÇÃO I

Benefícios

Art. 7º – A Gestão de Processos permite:

I – Identificar a sequência das atividades realizadas e os recursos (material, pessoal, sistemas, equipamentos, entre outros) utilizados e/ou necessários em cada processo de trabalho da instituição;

II – Identificar problemas e buscar soluções para o seu saneamento;

III – Estabelecer um ciclo de melhoria contínua dos processos, visando sua eficiência e eficácia;

IV – Auxiliar na identificação dos riscos que podem comprometer o cumprimento dos objetivos institucionais

Verificou-se que o ILAACH já iniciou o mapeamento de seus processos e a própria unidade acadêmica relata no Ofício 05/2023 os benefícios da iniciativa de realizar os mapeamentos, com a identificação de “repetições de trabalho, conseqüentemente retrabalho e, em algumas situações, falta de clareza da unidade responsável pela atribuição. Tudo isso gerava uma situação de sobrecarga de trabalho em algumas/uns integrantes da equipe”.

A área informou que conseguiu “amenizar a situação, mas ainda temos problemas por não termos uma equipe completa que nos permita essa organização dos trabalhos internos.” Ainda relata que após reunião com a PROPLAN e outras reuniões na unidade “foram apresentadas todas as atribuições de cada unidade para toda a equipe, visando que todos conhecessem as rotinas de

trabalho de cada unidade e com isso facilitando o trabalho da equipe, bem como a comunicação entre cada uma das unidades”.

Portanto, conforme informações relatadas pela própria unidade acadêmica e pelos anexos encaminhados a esta Audin, verifica-se que o ILAACH já se encontra em processo de execução de seus mapeamentos, e a AUDIN reforça a orientação da importância da finalização do mapeamento de seus subprocessos, em sua integralidade, com o objetivo de delimitação de atribuições, adequado dimensionamento da unidade para o célere e eficaz atendimento das ações necessárias do Instituto, além do adequado atendimento a itens de controle e monitoramento, bases do planejamento e, portanto, a maximização da eficiência da gestão.

Conclusão Preliminar

O cenário analisado ao longo do trabalho traz à luz pontos sensíveis na gestão operacional do ILAACH:

- a) Necessidade da finalização do mapeamento de processos para o adequado dimensionamento e distribuição equilibrada de atribuições.
- b) Importância do suporte pra os usuários do SIGAA, no manejo do sistema, por meio de capacitações e ação em parceria com a TI.

3. RESULTADOS DA ANÁLISE

Os resultados da análise consistem na evidenciação dos pontos relevantes e de alto risco, convertidos, portanto, em constatações. Desta forma, tanto as constatações elencadas quanto suas respectivas recomendações serão inseridas no sistema E-Aud, para monitoramento das ações de implementação ou manifestação da gestão.

Reforça-se que o referido sistema é gerido pela Controladoria Geral da União, tendo esta o acesso integral às informações nele constantes.

3.1 CONSTATAÇÃO 01: FRAGILIDADE NO CUMPRIMENTO DA RESOLUÇÃO 44/2014/CONSUN - ENTREGA REGULAR DOS PITD's.

O Plano Individual de Trabalho Docente é o registro da proposta de distribuição das atividades do servidor docente, cuja entrega é **obrigatória**, exigida conforme art. 23 da Resolução 44/2014 CONSUN:

Art. 23 Ao docente cabe elaborar sua proposta de distribuição semanal contendo as demais atividades e registrá-la eletronicamente no Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA) da Unila, doravante nominada Plano Individual de Trabalho Docente.

§ 1º Os Planos Individuais de Trabalho Docente devem ser orientados pelos objetivos institucionais, conforme os projetos pedagógicos dos cursos e planos de desenvolvimento das unidades acadêmicas.

§ 2º O Plano Individual de Trabalho Docente deve ser submetido para apreciação do Centro Interdisciplinar, semestralmente e dentro do prazo solicitado.

§ 3º Os Centros Interdisciplinares deverão encaminhar os Planos Individuais de Trabalho Docente ao conselho do Instituto na qual o docente está lotado para aprovação até 60 (sessenta) dias antes do início do semestre de exercício.

§ 4º Os Planos Individuais de Trabalho Docente devem estar acessíveis à comunidade, servindo de referência para acompanhamento e avaliação do docente.

§ 5º O Plano Individual de Trabalho Docente não poderá ser submetido nem registrado com carga horária superior a jornada semanal de trabalho do docente.

Art. 25 Caberá ao Colegiado do Centro Interdisciplinar fazer o acompanhamento das atividades desenvolvidas pelos docentes.

Art. 26 Casos omissos serão avaliados pela Coordenação de Centro Interdisciplinar e homologados pelo Instituto.

Art. 27 Durante o período de planejamento e durante o semestre de exercício o docente poderá solicitar mudanças e ajustes em seu Plano Individual de Trabalho. Parágrafo único. O Plano Individual de Trabalho modificado deverá ser ressubmetido ao Centro Interdisciplinar para aprovação.

Conforme informação enviada a esta AUDIN, por meio do Ofício 154/2022, o controle dos PITD's no ILAACH é realizado “pelos Centros Interdisciplinares e homologados pela Direção do Instituto.” Ao ILAACH, cabe, pois, a função de monitorar as entregas dos PITD's. Nesse sentido, observou-se o regular acompanhamento dessa atividade, contendo relação dos servidores docentes que cumpriram a obrigação legal e daqueles que permanecem em falta.

Conforme informação enviada por meio do Ofício 05/2023, as entregas dos PITD's são monitoradas diretamente no SIGAA, além de haver controle por planilhas complementares e relatórios:

“O controle dos PITDs é feito a partir de dados gerados pelo SIGAA e fornecidos pelo corpo docente. Para o monitoramento são utilizados relatórios sintéticos fornecidos pelo próprio SIGAA e, majoritariamente, controle manual através da confecção de planilhas complementares e relatórios interativos revisados e alterados periodicamente a partir do diálogo com docentes e com alterações solicitadas à TI. Tais relatórios são disponibilizados na página do CILA no portal da UNILA. (...)

Quanto aos servidores docentes, o PITD e os Planos de Ensino das Disciplinas são os principais instrumentos de acompanhamento. Ambos precisam ser preenchidos no início de cada semestre letivo. (...)

Com relação ao PITD podemos acessar o SIG e saber quais os docentes que preencheram e enviaram os PITDs, que são avaliados pelos Centros Interdisciplinares e homologados pela Direção do Instituto. A aprovação dos PITDs é feita em reunião ordinária do Centro e apresentada em reunião ordinária do CONSUNI. Os Plano de Ensino precisam ser preenchidos pela/o docente responsável pela disciplina que irá ministrar no semestre. Caso o docente não preencha o Plano de Ensino a PROGRAD nos envia Ofício com a lista de docentes, com os quais entramos em contato, por email solicitando seu preenchimento e registro no SIGAA. (...)

Os PITDs são monitorados pelos Centros Interdisciplinares, que os avaliam, e a Direção do Instituto, que os homologa. Os Planos de Ensino são monitorados pela PROGRAD e pelas coordenações de curso. Ambos com frequência semestral. Os PITDs são homologados nos primeiros dias de cada mês (entre 1 e 10 e cada mês), conforme calendário de homologação de férias e registro de

ponto, preferencialmente no primeiro mês do semestre letivo, porém, todas os preenchimentos realizados no decorrer do semestre são avaliados e homologados a cada início de mês. (...)
Os Centros Interdisciplinares entram em contato direto com os/as docentes caso os PITDs possuam alguma inconsistência para resolver e poder enviar para homologação. Também são enviados e-mails frequentes para avisar sobre o preenchimento do PITD. É importante destacar que as coordenações de Centro possuem controle de docentes com PITDs em atraso e entram em contato periodicamente, através do correio institucional, solicitando regularização. Ao iniciar o semestre e o/a docente não tiver registrado seu Plano de Ensino, recebemos a lista de nomes enviada pela PROGRAD e encaminhamos e-mail à/ao docente para que resolva a situação, o mesmo ocorre quando um/a docente não consolidou a disciplina ministrada no tempo estabelecido pela PROGRAD. As planilhas de atuação docente são publicadas no portal da UNILA nas páginas dos respectivos centros interdisciplinares.” (grifo nosso)

A unidade acadêmica demonstrou esmero na elaboração de relatórios detalhados e sintéticos disponíveis em sua página na internet sobre atividades docentes.

Também por meio do Ofício 11/2023/ILAACH, a unidade informou que, apesar de ainda não existir uma centralização normativa - “um documento único e oficialmente aprovado e publicado regulamentando essas situações” - contendo prazos para entrega, obrigações a serem cumpridas pelos servidores docentes e outros direcionamentos, **existe fluxo para homologação do plano no qual são registrados por meio de atas e estão disponíveis no site da Unila para consulta, tutoriais para preenchimento, além de “orientações dos Centros Interdisciplinares e da direção do Instituto com os prazos e procedimentos para cadastro dos PITD’s”.**

Não obstante, apesar dos controles e monitoramentos realizados pelo ILAACH em conjunto com a PROGRAD, verificou-se a dificuldade, por parte dos servidores docentes, para o cumprimento da tarefa de entregar o PITD de modo regular, com base no seguintes itens relatados no anexo 03 do Ofício 05/2023/ILAACH:

- Ata reunião CONSUNIACH 47/2022. 2.5 Homologação de PITDs CILA. Foram aprovados os PITDs listados no drive Conselho (anexos a esta ata), com exceção do PITD do prof. F.M., que está sendo ajustado. A diretora aproveitou a ocasião para informar que na reunião da diretoria colegiada foi levantado o problema de atraso no cadastro de PITDs (alguns chegam a solicitar homologação de PITDs de anos atrás) e essas solicitações ocorrem intempestivamente e sempre “com urgência”, em função das progressões. Administrativamente, isso atrapalha o fluxo dos trabalhos, então será enviado um email ao(s) docentes com prazo de homologação de férias (na primeira semana de cada mês). Considerando que a calendarização das homologações é importante para a organização do trabalho, não houve objeções à proposta.”
- “Aproveito para informar que no dia 03/03 entrei em contato via e-mail com docentes que ainda não haviam cadastrado seu PITD de 2021.1 e com aqueles que estavam com a situação “em cadastro”. Ainda assim, alguns docentes seguem com pendência”.
- “Após conferência dos registros do Plano Individual de Trabalho Docente (PITD) no SIGAA, referentes ao segundo semestre de 2021.2 (2021.9), e diligências para que registros não realizados e adequações aos realizados fossem feitas, o Centro Interdisciplinar de Antropologia e História (CIAH) informa que dos 38 professoras e professores, 3 não registraram o Plano no sistema até a presente data. Lembro que a coordenação do CIAH analisará novamente os PITDs faltantes no

início de cada mês, segundo fluxo estabelecido pela direção colegiada e que resultará em aprovação dos mesmos pelo colegiado ou ad referendum.”

- “Docentes cujos PITDs não foram cadastrados no SIGAA até o momento da confecção deste relatório. Em alguns casos, talvez o(a) docente já tenha preenchido o plano, mas ainda não o enviou para autenticação. Em outros, o(a) docente está ainda tentando regularizar o lançamento de disciplinas em seu plano antes de enviá-lo. Por fim, há os que estão em período de licença médica ou em processo de desligamento da instituição. Em todo caso, todos(as) foram comunicados(as) para que regularizem a situação de seu PITD”

- “Homologar planos de semestres passados. Estes planos não foram homologados no sistema por diversas situações, sendo necessário fazê-lo retroativamente.” Nos casos listados no ponto d), a coordenação do Centro continuará em contato com eles(as) para que a situação de seus planos seja regularizada o quanto antes.” (grifo nosso)

No Ofício 11/2023/ILAACH, a unidade acadêmica relata mais duas dificuldades para a implementação de medidas administrativas-padrão quanto ao tratamento de casos de PITDs com irregularidades junto aos servidores docentes:

a) defasagem na equipe de técnicos administrativos (a unidade informa que possui previsão de novos servidores em 2023);

b) a unidade acadêmica relata que a ferramenta do sistema SIGAA de atualização “*não é funcional e gera retrabalho, tanto para os(as) docentes quanto para a gestora, que homologa os planos*” e informou previsão de encaminhamento de melhorias à TI.

A Audin/Unila compreende os esforços empregados por todas as partes para contribuir com a missão institucional no planejamento das aulas, tanto da parte do ILAACH como da parte dos docentes. Conjuntamente, compreende que a familiarização com a operação dos sistemas para registros do PITDs acontece com o tempo e que existem dificuldades para o manejo destes sistemas.

Também é compreensível o nível elevado e complexo do planejamento de aulas de próximo calendário dos cursos de Graduação e Pós Graduação na Unila.

Porém, é de fundamental importância o reforço da informação aos servidores docentes, sobre o correto planejamento de suas aulas para o próximo semestre e também a correta adesão aos prazos estabelecidos por normativos da Unila.

Esta importância decorre do fato de que o Plano Individual de Trabalho Docente faz parte, em nível operacional, do planejamento maior institucional e é o registro da atividade mais essencial da Unila, que é o pilar da existência das instituições de educação: o ensino.

O planejamento das aulas é a base de sustentação para a boa organização do funcionamento das unidades acadêmicas. Destes planos decorrem os registros que comprovam a atividade docente e, portanto, a remuneração salarial e as progressões também estão atreladas à homologação destes.

É imperativo que a unidade acadêmica, aqui representada pelo Instituto, mantenha determinações por meio de normativos para padronização de medidas de cobrança da entrega dos PITDs e sanções

para os casos irregulares, já que mesmo o atendimento parcial acarreta prejuízo no desenvolvimento dos planejamentos dos cursos oferecidos pela Unila.

Neste caso, tanto os servidores docentes que não cumprem os fluxos de entrega, quanto a gestão do instituto que deixar de aplicar medidas saneadoras, surgem como corresponsáveis em caso de danos comprovados às atividades finalísticas da Instituição.

De uma forma ou de outra, a Universidade se move em torno dos cursos ofertados e estes, por sua vez, dependem vitalmente das atividades docentes planejadas.

Nesse cenário, deve-se ressaltar, ainda, a necessidade do cumprimento da legislação extra e intra Instituição, atentando ao **dever de fazer** do servidor público, estabelecido pelo Regime Jurídico Único, a Lei 8.112/90.

Além da legislação geral, que estabelece a obrigação de se cumprir as atividades atribuídas ao cargo, deve se observar que o principal agente delegante de responsabilidade é a **Resolução 44/2014 CONSUN**, ou seja, diretrizes estabelecidas, analisadas e aprovadas pelo coletivo da Unila.

Nesse sentido, aos olhos dos Órgãos de Controle Interno e Externo, entende-se que a atividade seja exequível e necessária, caso contrário, não seria aprovada em forma de Resolução na Instância máxima da Universidade.

Observou-se que a Gestão do Instituto oferece todas as orientações e alertas necessários, há manuais e tutoriais amplamente acessíveis em relação ao manuseio do Sistema, há normativas regulamentadoras, necessitando o servidor docente de fazer uso dessas ferramentas para o cumprimento da elaboração do PDTI e entrega no prazo estabelecido.

Muito além de uma obrigação administrativa e legal, cumpre lembrar que a atividade docente é a força motriz de todo o trabalho no âmbito de uma Universidade. O docente carrega os alicerces de tudo o que o ambiente universitário é ou poderá vir a se tornar, visto que é pelas suas mãos, pela sua atuação e motivação que os discentes são norteados e inspirados diariamente.

Nesse sentido, embora seja uma atividade de natureza burocrática, que requer planejamento, lançamento de dados em um sistema que, aparentemente, carece de otimização, e tudo mais o que envolve essa tarefa, ela só pode ser confiada aos responsáveis pela docência, àqueles que carregam a visão de como fazer e o que fazer. A organização do planejamento semestral das atividades docentes faz parte desta “boa saúde” da rotina do ensino, cujos reflexos se estendem aos aspectos operacionais, táticos e estratégicos da Instituição.

Considerando todo o contexto, o ILAACH deve reforçar o entendimento sobre a obrigatoriedade legal da entrega do regular Plano Individual de Trabalho Docente, ajudando-os quando necessário por meio de capacitação na gestão dos PITDs no sistema, em conjunto à elaboração de campanha de conscientização, se julgar pertinente.

3.1.1 Recomendação:

Ao ILAACH, recomenda-se a implementação de medidas administrativas-padrão quanto ao tratamento de casos de PITDs com irregularidades, por meio da elaboração de rito específico ou normatização interna de ações de cobranças e previsão de sanções em casos de irregularidades. Tais ações devem ser baseadas no fluxo previsto pela Lei 8112/90, pela Resolução Consul 44/2014, pela Lei 9784/99 e demais instrumentos reguladores de tal matéria.

Esta é a análise.