INSTITUTO FEDERAL
Espírito Santo

Relatório Final nº 01/2025

O PGD à luz da nova Instrução Normativa no 21/2024

2025

INSTITUTO FEDERAL
Espírito Santo

SUMÁRIO

I PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS DE AUDITORIA 3
1.1. Análise preliminar do objeto de auditoria 3
1.2. Objetivos e Escopo 4
1.2.1. Objetivos específicos 4
1.3. Técnicas de Auditoria 6
1.4. Legislação e normas aplicadas 6
1.5. Riscos significativos 7
1.6. Adequação e a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos da Unidade Auditada. 10
1.7. Programa de trabalho 11
1.8. Coordenação e Alocação da equipe de trabalho 12
II. EXECUÇÃO DOS TRABALHOS DE AUDITORIA 12
2.1 OBJETIVO 1 12
2.2 OBJETIVO 2 17
2.2.1 Da conformidade entre o Plano de Trabalho e Informações Disponíveis 17
2.2.2 Da relação entre os participantes do PGD e dos Planos de Trabalho 19
2.2.3 Verificação de manifestações no sistema Fala.BR relacionadas ao PGD 22
2.3 OBJETIVO 3 - Análise das Respostas das Chefias Imediatas 24
2.3.1 Perfil dos Setores que Participam do PGD no IFES 24
2.3.2 Capacitação e Responsabilidade Legal 26
2.3.3 Termo de Ciência e Responsabilidade (TCR) 27
2.3.4 Da execução do PGD 28
2.3.5 Benefícios e Desafios do PGD 33
III. COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS DOS TRABALHOS DE AUDITORIA 36
3.1 Recomendações 37
3.2 Outras Considerações Finais 38

INSTITUTO FEDERAL
Espírito Santo

I PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS DE AUDITORIA

1.1. Análise preliminar do objeto de auditoria

O presente trabalho trata do planejamento e operacionalização das atividades de auditoria interna com o objetivo de avaliar aspectos importantes do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito do Instituto Federal do Espírito Santo (IFES). A realização desta auditoria foi demandada pela alta administração da instituição, considerando a relevância do tema e os impactos diretos na governança e na entrega dos serviços públicos à sociedade.

Cabe destacar que já foi elaborado o Relatório de Auditoria nº 02/2023, que tratou do Programa de Gestão e Desempenho (PGD). Naquela ocasião, considerando o contexto de recente implantação do PGD no Ifes, o trabalho teve como objetivo analisar o processo de estabelecimento do programa no Instituto, com foco na conformidade com os normativos vigentes, bem como nos aspectos de controle, transparência e governança. Parte das recomendações emitidas no referido relatório foi atendida, enquanto outra parte encontra-se em fase de implementação e continua sendo acompanhada por meio do Plano de Providências Permanentes (PPP).

Considerando o tempo transcorrido desde a publicação do primeiro normativo interno que instituiu o PGD no âmbito do Ifes, em 2021, bem como as alterações já implementadas desde então, entende-se que houve um processo de amadurecimento na condução do programa pela instituição. Diante disso, a abordagem e os objetivos deste relatório foram definidos de forma a refletir esse novo estágio de maturidade do PGD no Ifes.

Atualmente o PGD é regulamentado no IFES pela Portaria nº 2333/2024, a qual adequou a regulamentação interna às diretrizes estabelecidas pela Instrução Normativa Conjunta SEGES/SGPRT/MGI nº 24/2023 e suas alterações posteriores, em especial a IN nº 21/2024. Foi considerado também como base de análise o Relatório de Auditoria Interna nº 02/2023, que já havia identificado fragilidades na implementação, monitoramento e controle do PGD.

No início dos trabalhos desta auditoria, foi realizada reunião com representantes da alta gestão, da comissão central, de uma comissão local e da DTI, com o objetivo de compreender os desafios enfrentados e as expectativas institucionais quanto ao aprimoramento do programa. A partir desse diálogo e com base no arcabouço legal, de riscos, achados e recomendações já existentes, definiram-se como eixos centrais desta auditoria: (i) o

cumprimento das competências das chefias imediatas e (ii) a verificação da execução do trabalho pelos participantes, conforme registrado no sistema PETRVS.

Verificou-se que, embora o PGD tenha potencial de fortalecer a cultura de gestão por resultados e a eficiência do serviço público, o seu êxito depende da atuação próxima das chefias imediatas, que assumem papel central na validação dos planos de trabalho e na aferição da efetiva entrega das atividades.

A análise também indicou a necessidade de aprofundar a verificação sobre a correspondência entre os registros de atividades no sistema PETRVS e o trabalho efetivamente executado pelos servidores, em especial considerando os riscos de avaliação indevida, distorção de indicadores e compromissos institucionais não cumpridos.

1.2. Objetivos e Escopo

Objetivo Geral: Avaliar a efetividade da gestão e do controle do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no IFES, com foco na atuação das chefias imediatas e na execução das atividades registradas pelos participantes, identificando riscos e fragilidades que possam comprometer a entrega dos serviços públicos à sociedade.

1.2.1. Objetivos específicos

Objetivo 1: Verificar se as chefias imediatas estão cumprindo suas responsabilidades de supervisão e validação dos participantes do PGD, conforme estabelecido na IN 24/2023 e na Portaria 2333/2024 do IFES;

Escopo: Selecionar uma amostra de planos de trabalho no sistema PETRVS e verificar se estão sendo cumpridos os seguintes pontos:

- Verificar se os TCR’s estão assinados pelo participante e pela chefia imediata e se estão preenchidos conforme estabelecido no art. 15 da IN 24/2023 e Art. 22 da Portaria 2333/2024;
- Verificar se está estabelecido o horário para atividades que necessitem de momentos síncronos entre as equipes (art. 26 da Portaria 2333/2024);
- Verificar se foram estabelecidos os critérios que serão utilizados pela chefia da unidade para avaliação da execução do plano de trabalho do participante (Art. 22

da Portaria 2333/2024);

- Verificar se o Plano de Trabalho foi aprovado de forma prévia à execução pelo participante;
- Verificar se os Planos de Trabalho tiveram seus registros realizados pelos participantes até o 10º dia do mês subsequente (IN 24/2023, Art. 20, Inciso I § 1º; Portaria 2333/2024, Art. 7º);
- Verificar se os Planos de Trabalho foram avaliados e validados pelas chefias imediatas em até 20 dias após o registro pelo participante (IN 24/2023, Art. 21 §1º; Portaria 2333/2024, Art. 8º);
- Verificar se o Plano de Entregas foi avaliado pela chefia imediatamente superior (Art. 31 Portaria 2333/2024);

Objetivo 2: Verificar a conformidade e a efetiva execução das atividades registradas no PETRVS, considerando a existência dos planos de trabalho, a coerência das informações e a disponibilidade dos participantes.

Escopo: Selecionar uma amostra para realizar as seguintes verificações:

- Comparação entre registros de execução inseridos no sistema PETRVS e sistemas institucionais (SIPAC, SIGRH, entre outros);
- Identificação de descrições genéricas, repetitivas ou incongruentes;
- Comparação entre número de participantes no PGD e número de planos de trabalho efetivamente cadastrados;
- Verificar se houve manifestações FalaBr no período de 2021 até 2025 relacionadas à não execução de atividades por participantes do PGD;

Objetivo 3: Identificar a percepção das chefias imediatas sobre o PGD no IFES, incluindo dificuldades operacionais, grau de conhecimento das responsabilidades e sugestões de melhoria.

Escopo: aplicar questionário anônimo às chefias imediatas com servidores no PGD para coleta das seguintes informações:

- Levantamento do perfil dos setores e modalidades de participação;
- Análise do conhecimento das chefias sobre suas atribuições legais;
- Avaliação do uso do TCR como instrumento de gestão;
- Percepções sobre a execução das atividades, comunicação, sistema e capacitação;
- Levantamento de propostas para o aprimoramento do PGD.

1.3. Técnicas de Auditoria

Para a realização dos exames, foram aplicados procedimentos de rotina, também conhecidos como testes de auditoria, a fim de se obter resultados conclusivos sobre o objeto analisado. Segundo a Resolução nº 780/98, do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), os testes de auditoria subdividem-se em duas espécies:

a) Testes de observância – têm por finalidade verificar a segurança dos controles internos estabelecidos, quanto ao seu efetivo funcionamento e a sua aderência às normas em vigor.

b) Testes substantivos – objetivam comprovar a suficiência, exatidão e validade das informações produzidas, seja em sua totalidade ou por amostragem.

1.4. Legislação e normas aplicadas

Os trabalhos serão realizados em conformidade com a legislação e as normas vigentes abaixo relacionadas:

- **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988** - Lei fundamental e suprema do Brasil, servindo de parâmetro de validade a todas as demais espécies normativas, situando-se no topo do ordenamento jurídico;
- **Lei n° 11.892, de 29 de dezembro de 2008** - Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências;
- **IN CGU/MP nº 01/2016 —** Dispõe sobre a gestão de riscos na administração pública federal;
- **Instrução Normativa nº 2, de 12 de setembro de 2018** - Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec, quanto à jornada de trabalho de que trata o art. 19 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, regulamentado pelo Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995 e pelo Decreto nº 1.867, de 17 de abril de 1996, que dispõem sobre o controle de frequência, a compatibilidade de horários na acumulação remunerada de cargos, empregos e funções, aplicáveis aos servidores públicos, em exercício nos órgãos e entidades integrantes da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional.
- **Instrução Normativa Conjunta Seges-SGPRT/MGI Nº 24, de 28 de julho de 2023** - Estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do

Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - Siorg, relativas à implementação e execução do Programa de Gestão e Desempenho - PGD.

- **Portaria nº 267, de 30 de abril de 2021** - Autoriza a implementação do programa de gestão pelas unidades do Ministério da Educação - MEC e de suas entidades vinculadas.
- **Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022 -** Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.
- **Relatório de Auditoria nº 02/2023 -** Avaliação anterior da implantação do PGD no IFES.
- **IN Conjunta SEGES-SGP-SRT/MGI nº 21/2024 —** Altera a IN nº 24/2023, com ajustes operacionais;
- **Portaria Ifes nº 2333, de 29 de agosto de 2024** - Institui o programa de gestão no âmbito do Instituto Federal do Espírito Santo.

1.5. Riscos significativos

O objetivo da avaliação de riscos consiste em formar uma base prévia para o desenvolvimento de estratégias (resposta ao risco) e de como os mesmos serão administrados, de modo a diminuir a probabilidade de ocorrência e/ou a magnitude do impacto. A avaliação de riscos é feita por meio de análises qualitativas e quantitativas, ou da combinação de ambas.

1. Não ocorrer o adequado monitoramento dos planos de trabalho pelas chefias imediatas;
2. Participantes do PGD não elaborarem plano de trabalho;
3. Participantes do PGD iniciarem as atividades sem aprovação;
4. Ocorrer o preenchimento do TCR de forma incompleta, genérica ou incorreta;
5. Atividades registradas no sistema sem terem sido efetivamente realizadas;

Identificação de Eventos de Riscos		Análise dos Riscos			
Nº	**EVENTO DE RISCO**	**PROBABILIDADE INERENTE**	**IMPACTO INERENTE**	**SEVERIDADE DO RISCO**	**MEDIDA DE RISCO INERENTE**
01	**Não ocorrer o adequado monitoramento dos planos de trabalho pelas chefias imediatas;**	**Provável**	**Grande**	**Risco Alto**	**Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos**
02	**Participantes do PGD não elaborarem plano de trabalho;**	**Pouco Provável**	**Catastrófico**	**Risco Alto**	**Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos**
03	**Participantes do PGD iniciarem as atividades sem aprovação**	**Provável**	**Grande**	**Risco Alto**	**Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos**
04	**Ocorrer o preenchimento do TCR de forma incompleta, genérica ou incorreta;**	**Muito Provável**	**Moderado**	**Risco Alto**	**Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos**
05	**Atividades registradas no sistema sem terem sido efetivamente realizadas;**	**Pouco Provável**	**Catastrófico**	**Risco Alto**	**Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos**

INSTITUTO FEDERAL
Espírito Santo

TABELA DE SEVERIDADE

MATRIZ DE RISCOS

IMPACTO						
	Catastrófico	5	10	15	20	25
	Grande	4	8	12	16	20
	Moderado	3	6	9	12	15
	Pequeno	2	4	6	8	10
	Insignificante	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		Rara	Pouco provável	Provável	Muito provável	Praticamente certa
		< 10%	>=10% <= 30%	>=30% <= 50%	>=50% <= 90%	>90%

PROBABILIDADE

Tabela de Severidade	
Níveis	Pontuação
RC - Risco Crítico	13 a 25
RA - Risco Alto	7 a 12
RM - Risco Moderado	4 a 6
RP - Risco Pequeno	1 a 3

TRATAMENTO DE RISCO

Nível de Risco	Descrição do Nível de Risco	Parâmetro de Análise para Adoção de Resposta	Tipo de Resposta	Ação de Controle
Risco Crítico	Indica que nenhuma opção de resposta foi identificada para reduzir a probabilidade e o impacto a nível aceitável	Custo desproporcional, capacidade limitada diante do risco identificado	**Evitar**	Promover ações que evitem/eliminem as causas e/ou consequências.
Risco Alto	Indica que o risco será reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos	Nem todos os riscos podem ser transferidos. Exemplo: Risco de Imagem, Risco de Reputação	**Reduzir**	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos
Risco Moderado	Indica que o risco será reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos	Reduzir probabilidade ou impacto, ou ambos	**Compartilhar ou Transferir**	Reduzir a probabilidade ou impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco. (seguro, transações de hedge ou terceirização da atividade).
Risco Pequeno	Indica que o risco inerente já está dentro da tolerância a risco	Verificar a possibilidade de retirar controles considerados desnecessários	**Aceitar**	Conviver com o evento de risco mantendo práticas e procedimentos existentes

1.6. Adequação e a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos da Unidade Auditada.

Com relação ao Gerenciamento de Riscos, consta na IN conjunta CGU-MP nº 01/2016 que se trata do "processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações, para fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos da organização" bem como ao Decreto nº 9.203/2017 que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Quanto ao gerenciamento de riscos o Ifes possui, desde 2021, a Política de Gestão de Riscos instituída por meio da Resolução Consup nº 27/2021, e tem por objetivo estabelecer princípios, diretrizes, governança e responsabilidades a serem observadas no processo de gestão de riscos no Ifes. Como desdobramento da referida política, foi construída a Matriz de Risco de todas as Pró Reitorias e do gabinete do Reitor, na qual foram traçados os principais riscos inerentes a cada setor e demais informações correlatas. Entretanto, verificou-se que a gestão dos riscos relacionados ao PGD não está adequada, conforme exposto no item "Riscos Significativos".

Em relação aos controles internos, o mesmo é exercido principalmente por meio do software utilizado para a realização do teletrabalho, pois é nele em que são cadastradas as atividades a serem realizadas pelos servidores, aprovadas pela chefia imediata e, depois de terem sido realizadas, passam por uma nova avaliação, na qual o chefe imediato deve avaliar o trabalho entregue em relação à tempestividade e à qualidade por meio de uma nota que vai de 0 a 10. Sendo assim, o controle interno é realizado sobretudo pelos chefes imediatos. Foram realizados testes de auditoria em relação ao sistema e as constatações serão apresentadas no decorrer do trabalho.

Já em relação aos aspectos de governança, verificou-se a publicação do Relatório Gerencial realizado pela comissão central cuja finalidade era conhecer os benefícios e resultados advindos da implementação do programa de gestão no Ifes. Apesar disso, verificou-se a ausência de um acompanhamento mais efetivo do PGD, da transparência, a ausência de informações complementares por meio de indicadores para a tomada de decisões, bem como a carência de estarem estabelecidas metas e objetivos do PGD que estivessem interligados às metas e aos objetivos institucionais. Esse ponto será tratado também no decorrer do trabalho, nos objetivos 2.2 e 2.3.

1.7. Programa de trabalho

Ressalta-se que os trabalhos de avaliação foram realizados em estrita observância às normas de auditoria aplicáveis ao Serviço Público Federal, cujas técnicas de auditoria foram:

- Análise documental;
- Exame dos registros;
- Indagação oral ou escrita (solicitações de auditoria – SAs, questionários);
- Correlação das informações obtidas;
- Consultas a sistemas informatizados: PETRVS, Site do Ifes, SIGRH, Gedoc;

1.8. Coordenação e Alocação da equipe de trabalho

A equipe de trabalho será composta da seguinte forma:

Nome	Formação	Função
Abdo Dias da Silva Neto	Direito	Supervisor
Cintia Petri	Direito	Auditora
Rafael Barbosa Mariano	Administração	Auditor
Candido Lovatti		Auxiliar Administrativo
Robson Schimidt Silva Pereira		Auxiliar Administrativo

Recursos humanos – 2 auditores e 2 auxiliares Tempo - 57 dias úteis

Total de horas trabalhadas – 848 horas

A coordenação dos trabalhos de auditoria foi designada ao servidor Rafael Barbosa Mariano.

1.9 Papeis de trabalho

Os Papeis de Trabalho (PT's) constituem um registro permanente do trabalho efetuado pela equipe de auditoria e é composto por um conjunto de documentos probatórios, registro de exames e anotações de informações que compõem as evidências obtidas ao longo da execução dos trabalhos e que contribuíram para a formação da nossa opinião. Essa documentação que deu suporte ao trabalho obedeceu aos seguintes preceitos básicos: lógica, concisão, correção linguística e clareza. Os papeis de trabalho desta auditoria foram:

- Solicitação de Auditoria às Coordenadorias de Gestão de Pessoas, Planilhas Encaminhadas pelas CGP´s dos campi.
- Respostas dos gestores do Ifes ao formulário;

II. EXECUÇÃO DOS TRABALHOS DE AUDITORIA

2.1 OBJETIVO 1

Para a consecução do objetivo 1 buscou-se avaliar se as chefias imediatas estão desempenhando adequadamente as atribuições que lhes competem no âmbito do Programa de Gestão de Desempenho (PGD), conforme estabelecido na Instrução Normativa nº 24/2023 (alterada pela IN nº 21/2024) e na Portaria IFES nº 2333/2024. Foram analisados, no sistema

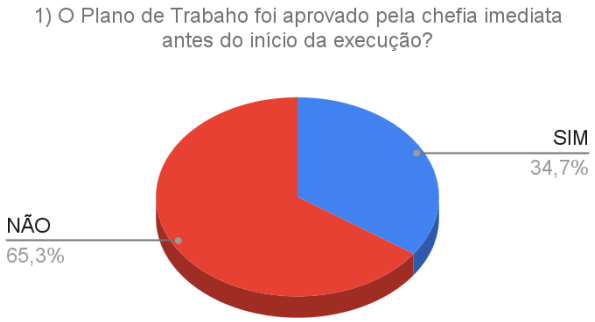
PETRVS, planos de trabalho de servidores participantes do PGD, com foco nos elementos de controle exigidos nos normativos mencionados.

Para a amostra foram selecionados por meio de sorteio os seguintes setores: Coordenadoria de Execução Orçamentária e Financeira (CEOF); Coordenadoria de Patrimônio, Materiais e Suprimentos (CPMS); Coordenadoria de Atendimento Multidisciplinar (CAM); Coordenadoria de Licitações e Compras (CLC); Coordenadoria Ambulatorial, Coordenadoria de Serviços Auxiliares de Transporte; Gabinete (GAB); Coordenadoria de Registros Acadêmicos (CRA); NAPNE; e Agência de Inovação do Ifes (AGIFES). Para cada um dos setores sorteados foi realizado um novo sorteio para seleção de quais Campi seriam verificados os Planos de Trabalho do referido setor. Dessa forma, foram verificados 60 Planos de Trabalho abrangendo todos os campi do Ifes.

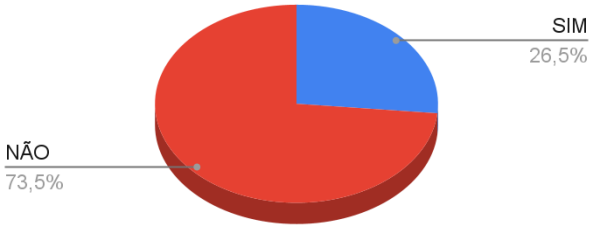
Além disso, para a seleção da amostra, foram considerados os Planos de Trabalho cadastrados no período de 1º a 28 de fevereiro. As análises começaram a ser realizadas a partir de 2 de abril, de modo a respeitar os prazos previstos na normativa vigente, que estabelecem até 10 dias para o participante registrar a execução das atividades e até 20 dias para a chefia imediata realizar a avaliação.

Para realização do teste de auditoria, foram identificadas de maneira preliminar, com base nos normativos vigentes, todas as obrigações das chefias e os requisitos legais relativos ao plano de trabalho, ao Termo de Ciência e Responsabilidade (TCR) e demais registros. Em seguida, realizamos uma análise detalhada do sistema Petrvs para mapear quais campos são preenchidos automaticamente — como “Destinatário”, “Demandante”, as responsabilidades atribuídas ao participante, a modalidade e o regime de execução — e quais exigem inserção manual. Com isso, concentramos nossa verificação apenas nos elementos de preenchimento manual, excluindo aqueles auto gerados pelo sistema.

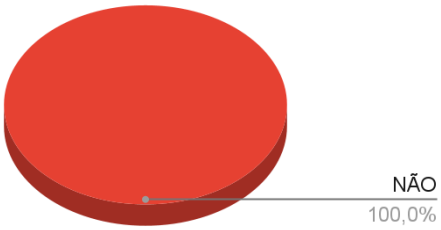
Assim, foram selecionados 10 pontos de verificação com o propósito de avaliar a conformidade dos planos de trabalho em relação aos normativos vigentes. Os resultados das análises correspondentes estão apresentados a seguir, por meio de gráficos, com o objetivo de proporcionar maior clareza e facilitar a compreensão das informações.



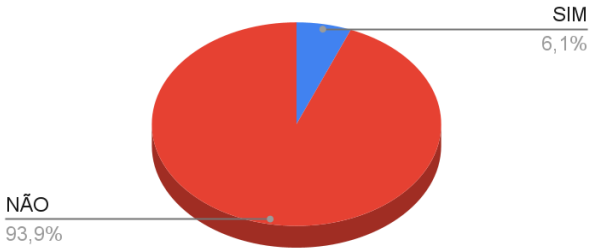
3) Foi disponibilizado número de telefone atualizado, fixo ou móvel?



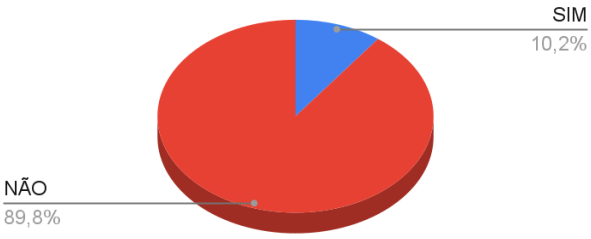
4) Foram estabelecidos no TCR os critérios de avaliação da execução do Plano de Trabalho?



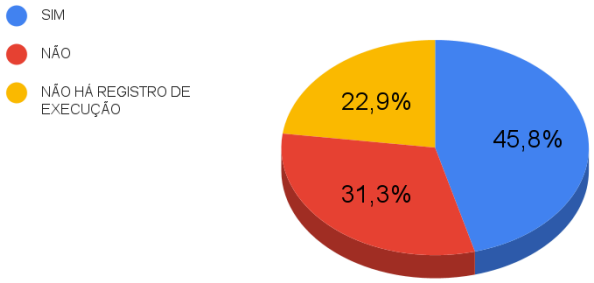
5) Está estabelecido no TCR o prazo máximo para retorno aos contatos recebidos no horário de funcionamento do órgão?



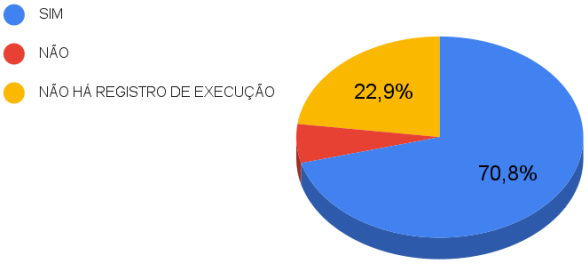
6) Foi definido um horário para as atividades que necessitam de momentos síncronos?



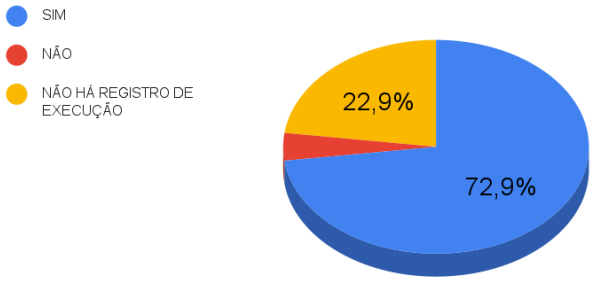
7) O Plano de Trabalho foi avaliado pela chefia imediata?



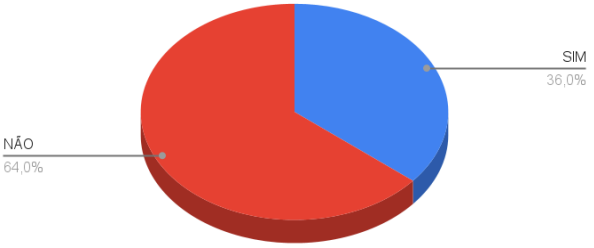
8) A redação/descrição das entregas realizadas está diferente do Plano de Entregas (não foi apenas uma cópia)?



9) A descrição das atividades está clara e objetiva?



10) O Plano de Entregas do setor foi avaliado?



Como se pode observar nos gráficos acima, ao analisar os 10 pontos destacados foi possível identificar uma série de inconformidades relevantes, conforme detalhamento a seguir:

- Aprovação prévia dos planos de trabalho pela chefia imediata: Apenas 34,7% dos planos de trabalho foram aprovados antes do início de sua execução, enquanto 65,3% foram iniciados sem aprovação prévia da chefia imediata. Essa prática contraria o fluxo previsto na IN nº 24/2023 e nos arts. 23 e 24 da Portaria IFES nº 2333/2024, e representa um risco institucional relevante, uma vez que permite a realização de atividades potencialmente desalinhadas com os objetivos da unidade e da instituição, comprometendo a efetividade do planejamento e da entrega de resultados.

- Ausência de prazo de convocação no TCR: Foi identificado que 81,6% dos Termos de Ciência e Responsabilidade (TCR) não estabelecem o prazo mínimo de antecedência para convocação do servidor para comparecimento presencial, conforme previsto no art. 4º, VI, do Decreto nº 11.072/2022 e no art. 22, inciso III, da Portaria IFES nº 2333/2024. Essa omissão pode prejudicar o retorno tempestivo dos servidores às unidades, dificultando o andamento das atividades administrativas ou acadêmicas.

- Ausência de telefone de contato no TCR: 73,5% dos TCRs analisados não continham número de telefone fixo ou móvel do participante, o que contraria o art. 22, inciso V, ‘d’ da Portaria IFES nº 2333/2024. A falta de informações mínimas de contato compromete a disponibilidade do servidor para interações síncronas ou atendimento de demandas emergenciais, violando os princípios de acessibilidade e comunicação previstos no PGD.

- Inexistência de critérios de avaliação definidos pela chefia: Em 100% dos TCRs, não constavam os critérios objetivos que a chefia utilizaria para avaliar a execução do plano de trabalho, contrariando o art. 22, inciso VI da Portaria IFES nº 2333/2024. Essa ausência compromete a uniformidade e a imparcialidade do processo avaliativo e pode resultar em avaliações subjetivas e desconectadas dos resultados efetivos.

- Ausência de prazo para resposta aos contatos: Foi observado que 93,9% dos TCRs não estabeleciam prazo máximo para o participante retornar contatos no horário de funcionamento da unidade. Tal lacuna contraria o disposto no art. 22, inciso VII da Portaria IFES nº 2333/2024 e compromete a previsibilidade e a organização das equipes, além de gerar riscos operacionais em situações que exijam pronta resposta.

- Não definição de horário para atividades síncronas: 89,8% dos planos de trabalho não especificaram horários para atividades que demandam momentos síncronos entre os membros das equipes, conforme determina o art. 26, inciso V da Portaria IFES nº 2333/2024. Essa falha pode acarretar desorganização, sobreposição de agendas e redução da eficiência no desempenho das funções coletivas.

- Avaliação das chefias sobre a execução dos planos de trabalho: Apenas 45,8% dos planos de trabalho analisados foram avaliados pelas chefias imediatas até a data da verificação. 31,3% dos planos não foram avaliados, e 22,9% sequer apresentaram registro de execução por parte dos participantes, situação que denota que as chefias imediatas não estão cumprindo o disposto no art. 34, inciso IV da Portaria IFES nº 2333/2024 que versa sobre o monitoramento e avaliação da execução dos planos de trabalho dos participantes. Isso evidencia um enfraquecimento dos controles internos no que tange à supervisão e prestação de contas das atividades executadas.

- Qualidade da descrição da execução das atividades: Em 70,8% dos casos, a descrição das atividades executadas diferia positivamente da descrição inicial prevista no plano, indicando um relato mais detalhado e condizente com a realidade, o que demonstra empenho dos participantes em relatar suas entregas de forma transparente.

- Clareza e objetividade na descrição das entregas: Verificou-se que 72,9% dos planos de trabalho apresentavam descrições de atividades claras e objetivas, favorecendo a compreensão e a validação das entregas pelas chefias.

- Avaliação dos planos de entrega pela chefia hierarquicamente superior: Dos planos de entrega que já não estavam vigentes, ou seja, estavam aptos a serem avaliados, apenas 36% foram de fato avaliados. Nos outros 64% dos casos, não houve avaliação. A baixa taxa de avaliação constatada compromete o ciclo de monitoramento e gestão do desempenho institucional, previsto no art. 31 da Portaria IFES nº 2333/2024. A ausência dessa avaliação sistemática e tempestiva pode dificultar a identificação de gargalos operacionais e o redirecionamento de esforços por parte da administração, impactando negativamente na consecução das metas institucionais.

As seis primeiras questões do teste de auditoria trataram de aspectos essenciais previstos na legislação vigente, e os resultados revelaram um cenário preocupante. Observou-se que a maioria dos planos de trabalho analisados não está sendo formalizada com os elementos obrigatórios definidos nas normas, como prazos, critérios de avaliação e informações de acompanhamento. Essa fragilidade gera um risco institucional relevante, pois pode

comprometer a validade dos planos, expor as chefias imediatas à responsabilização por omissão de atribuições legais e prejudicar a avaliação e o controle das entregas, já que os critérios de desempenho deixam de ser pactuados previamente

Essa situação está diretamente relacionada às constatações tratadas no Objetivo 3, em que as chefias relataram dificuldades na utilização do sistema PETRVS e demonstraram desconhecimento de parte de suas responsabilidades legais. Como está detalhado no tópico 2.3, apenas 18,6% dos respondentes afirmaram saber como editar o TCR, por exemplo. Os elevados percentuais de omissão de informações obrigatórias verificados nos gráficos anteriores **sugerem** que tais lacunas podem decorrer tanto da ausência de domínio técnico sobre o sistema quanto da insuficiente compreensão do Decreto e Instrução Normativa acerca das atribuições das chefias no âmbito do PGD.

As demais questões, que abordaram aspectos da execução e do monitoramento das atividades, também apontaram para situações similares. Embora tenha sido verificado que grande parte da descrição das atividades inseridas pelos participantes estivesse clara e objetiva - o que demonstra comprometimento dos participantes -, outros aspectos como a grande quantidade de planos de trabalho e planos de entrega sem avaliação ou mesmo a ausência do registro de execução pelos participantes chamam a atenção.

A inércia na avaliação dos planos de entrega revela falhas de governança, além de descumprimento parcial das atribuições normativas impostas às chefias, exigindo reforço de medidas de controle, capacitação e acompanhamento mais próximo por parte da alta administração.

Esse conjunto de achados revela fragilidades significativas na atuação das chefias imediatas no contexto do PGD, especialmente quanto à formalização, avaliação e supervisão das entregas, o que pode afetar a governança e as entregas à sociedade.

2.2 OBJETIVO 2

2.2.1 Da conformidade entre o Plano de Trabalho e Informações Disponíveis

Para a consecução do objetivo 2, foi realizada análise das atividades registradas no sistema PETRVS, com base na mesma amostra do tópico anterior, e teve como foco verificar a efetividade da execução das entregas pactuadas pelos participantes do Programa de Gestão

de Desempenho (PGD), além de avaliar a coerência entre as informações declaradas, os registros de frequência e a rastreabilidade nos sistemas institucionais do IFES.

A verificação demonstrou significativa heterogeneidade na qualidade e rastreabilidade das informações registradas no sistema PETRVS pelos servidores participantes. Em diversos casos, ainda que os planos de trabalho apresentassem descrições detalhadas das atividades e processos associados, a efetiva comprovação do trabalho executado dependia do acesso a sistemas restritos, como o SIAFI, ou a pastas internas das unidades administrativas. Nesses casos, não foi possível atestar a execução das atividades com autonomia pela equipe de auditoria, sendo necessário considerar o aval da chefia imediata como única instância com plena visibilidade da execução.

Outro ponto de destaque e que corrobora com o que foi constatado no gráfico 7 do tópico anterior, foi a ausência de registro de execução em diversos planos de trabalho. Tal fato contraria o art. 20, § 1º da IN 24/2023, que dispõe que o registro dos trabalhos realizados e as ocorrências que possam impactar o que foi inicialmente pactuado, devem ser realizados em até dez dias após o encerramento do plano de trabalho. Em alguns casos, essa ausência estendeu-se por múltiplos meses, sem qualquer justificativa registrada ou evidência de avaliação por parte da chefia. Essa desconexão entre a adesão formal ao PGD e a efetiva alimentação do PETRVS compromete o princípio da rastreabilidade e levanta dúvidas quanto à supervisão e ao controle de execução por parte das unidades gestoras.

Observou-se também planos de trabalho sem assinatura da chefia imediata no TCR, contrariando o disposto nos art. 15 e 25 da IN 24/2023, e os art. 22 e 35 da Portaria Ifes nº 2333/2024, que tratam da pactuação do TCR. Casos como os registrados nas Coordenadorias de Registros Acadêmicos (CRA) dos campi de Aracruz e Viana, onde há planos sem qualquer avaliação ou mesmo com registros de execução pendentes, revelam fragilidades na governança do PGD, especialmente no que diz respeito à validação formal das entregas pactuadas.

Outro aspecto observado foi a dificuldade de verificação da execução de atividades genéricas e repetitivas em algumas situações, como “envio de e-mails”, “atendimento por telefone” ou “análise de documentos”, cujas descrições carecem de especificidade mínima para avaliação. Embora em parte dos casos tenha sido possível correlacionar atividades com processos reais registrados no SIPAC, como nas Coordenadorias de Licitações (CLC), de Execução Orçamentária e Financeira (CEOF), de Patrimônio, Materiais e Suprimentos (CPMS), e Gabinete (GAB), a generalidade das descrições compromete o controle e a transparência das ações executadas, abrindo margem para registros formais desconectados da execução real.

Destaca-se, no entanto, que em diversas situações a chefia imediata avaliou o desempenho como "adequado" ou "alto desempenho", mesmo diante de registros sem lastro objetivo verificável por terceiros. Esse cenário reforça a dependência crítica da avaliação subjetiva da chefia como único elemento de controle da execução, o que, embora previsto na regulamentação vigente, representa um ponto de atenção quanto à efetividade e confiabilidade dos dados reportados no sistema PETRVS.

Por fim, também foram identificados casos de servidores sem qualquer plano de trabalho no período analisado, ainda que registrados como participantes do PGD no SIGRH. Nesses casos, como nas Coordenadorias de Registro Acadêmico de Aracruz, de Nova Venécia e de Itapina e ainda nos Gabinetes de Linhares e Piúma, não foi possível estabelecer qualquer vínculo entre o servidor, o PGD e uma atividade executada, caracterizando risco elevado de descumprimento dos princípios da eficiência e economicidade na utilização do regime de teletrabalho. Esse tema será aprofundado no próximo tópico.

Em síntese, os achados demonstram que, embora existam bons exemplos de detalhamento e aderência aos normativos, foram identificadas fragilidades na governança do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), refletidas na alimentação inadequada do sistema PETRVS, na verificação das entregas e na supervisão pelas chefias, exigindo maior padronização, controle e orientação institucional sobre o correto preenchimento e monitoramento dos planos de trabalho no âmbito do PGD.

2.2.2 Da relação entre os participantes do PGD e dos Planos de Trabalho

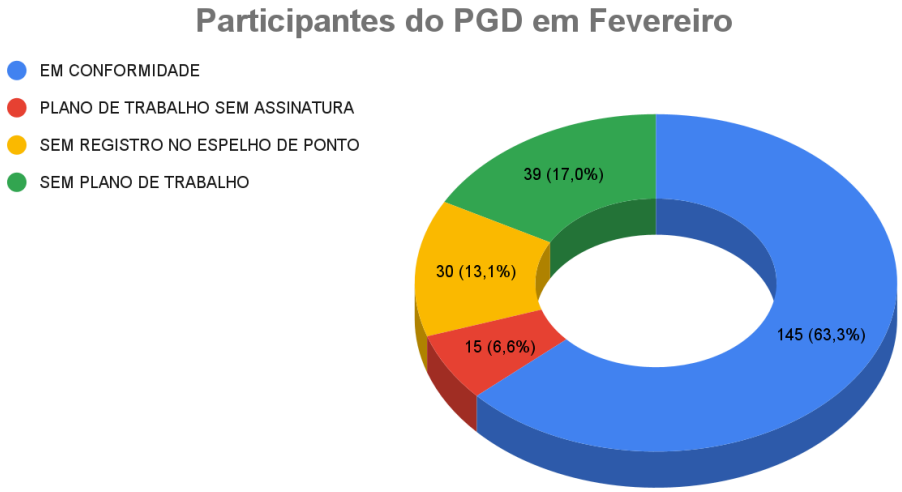
Dentro do escopo do segundo objetivo, foi realizado um teste de auditoria detalhado a partir de achados prévios detectados na análise do primeiro objetivo. Identificou-se que determinados participantes estavam formalmente cadastrados no Programa de Gestão (PGD) e com registro correspondente no espelho de ponto, indicando regime de teletrabalho, porém sem possuírem plano de trabalho cadastrado e aprovado no sistema PETRVS. Tal situação, à luz das exigências do Decreto nº 11072/2022, da IN nº 24/2023 e da IN nº 52/2023, evidencia uma grave falha nos mecanismos de controle e governança do programa.

Para dimensionar a extensão do problema, foi selecionada uma nova amostra. Procedeu-se à extração da base de servidores cadastrados no PGD no sistema PETRVS, bem como dos planos de trabalho ativos no mês de fevereiro de 2025. O cruzamento dos dados revelou que 229 servidores estavam formalmente vinculados ao PGD, mas sem plano de

trabalho registrado no período analisado. Diante disso, foi realizada uma análise individualizada dos casos.

A análise apurou que, entre os 229 servidores, 144 estavam cadastrados no PETRVS mas não estavam de fato participando do programa ou possuíam justificativas válidas para a ausência do plano, como afastamentos legais (férias, licenças para capacitação, saúde, entre outros). Identificou-se também que 15 servidores tinham planos de trabalho elaborados, mas ainda pendentes de aprovação pela chefia imediata (o que compromete a validade formal do plano) e 30 servidores não apresentaram qualquer registro no espelho de ponto, impossibilitando a verificação de sua situação funcional.

O ponto mais crítico, contudo, foi o grupo de 39 servidores que, apesar de estarem formalmente registrados no PGD e no PETRVS — com marcação no espelho de ponto do SIGRH e homologação pela chefia imediata —, não possuíam qualquer plano de trabalho cadastrado no sistema PETRVS.



Essa incongruência revela uma situação de desconformidade normativa e operacional extremamente grave, pois o plano de trabalho é o documento essencial para formalizar a execução do PGD, em substituição ao controle de frequência por ponto eletrônico, conforme disposto na IN nº 52/2023 e no Decreto 11.072/2022. A ausência do Plano de Trabalho inviabiliza não apenas a rastreabilidade das atividades e a mensuração de resultados, como também a aplicação da política de consequências prevista nos artigos 3º a 7º da Instrução Normativa 52/2023.

A Portaria do Ifes nº 2333/2024 também se alinha com esses dispositivos, conforme se observa:

> Art. 28. O desempenho dos participantes será monitorado continuamente utilizando sistemas informatizados para registro e acompanhamento das atividades.
>
> Parágrafo único. Os participantes do PGD são dispensados do controle de frequência, sendo suas atividades monitoradas e avaliadas exclusivamente por meio do sistema informatizado do PGD e dos planos de trabalho nele pactuados.

A IN nº 52/2023 estabelece que a avaliação da execução do plano de trabalho é o elemento que subsidia a gestão de desempenho do servidor. A política de consequências determina que planos de trabalho inadequados ou não executados devem ensejar ações corretivas, compensações de carga horária e, em caso de não compensação, descontos em folha de pagamento. Ainda, a ausência de cumprimento pode ensejar responsabilização correcional, conforme artigo 7º da mesma IN:

> Art. 7º A inobservância das regras do PGD poderá ensejar a apuração de responsabilidade no âmbito correcional.

Dessa forma, um servidor participante do PGD que não tem sequer um Plano de Trabalho cadastrado referente a um período pretérito - como foi o caso -, impossibilita não só a sua avaliação como impede a aplicação das medidas previstas em caso de não execução das atividades e enseja a possibilidade de aplicação de sanções, como descontos salariais ou procedimentos disciplinares. Diante do que foi constatado não há como assegurar a realização efetiva do trabalho realizado e, consequentemente, o direito à remuneração, pois não se pode aferir se o servidor efetivamente executou o trabalho pactuado ou se houve cumprimento das metas mínimas exigidas.

Esse cenário fragiliza sobremaneira os controles internos, expõe a instituição a riscos de responsabilização perante órgãos de controle interno e externo, e compromete o princípio da eficiência administrativa. A permanência de participantes no PGD sem plano de trabalho formalizado configura não apenas descumprimento de norma administrativa, mas potencial dano ao erário, diante da possibilidade de pagamento indevido de salários sem a correspondente contraprestação de serviços devidamente documentada.

Constatação: Permanência de participantes no PGD sem plano de trabalho, em desacordo com o art. 24 da IN nº 24/2023.

Recomendação 1: Recomendamos às Comissões Locais do PGD que, nos termos do art. 16 da Portaria IFES nº 2333/2024, acompanhe continuamente a regularidade da vinculação dos participantes ao programa, promovendo verificações periódicas quanto à existência e aprovação formal dos planos de trabalho, e que, identificadas inconformidades, oriente a chefia imediata para correção da situação e informe à autoridade competente da unidade nos casos de omissão ou reincidência.

Recomendação 2: Recomendamos à Diretoria de Gestão de Pessoas que, com base no art. 47, Inciso III do Regimento Geral do IFES e artigo 63 Incisos II e III do Regimento Interno, adote, por intermédio das CGGP´s, procedimentos de conferência cruzada entre os registros do PGD e o sistema de folha de pagamento, de modo a prevenir pagamentos a servidores que estejam formalmente vinculados ao PGD sem plano de trabalho no sistema PETRVS ou que se enquadrem nos casos de desconto em folha conforme art. 6º da IN 52/2023.

2.2.3 Verificação de manifestações no sistema Fala.BR relacionadas ao PGD

Prosseguindo à execução do Objetivo 2, foi realizada a identificação da existência de manifestações registradas no sistema Fala.BR relacionadas à não execução de atividades por participantes do PGD no período de 01/10/2021 a 28/03/2025. Para isso, foi solicitada à Ouvidoria do IFES a identificação de todas manifestações/denúncias referente ao PGD, seus encaminhamentos e tratativas. Em resposta, foram registradas 12 manifestações, sendo 6 solicitações de acesso à informação (LAI) sobre critérios, métricas e regulamentação do PGD, 3 comunicações sobre possíveis irregularidades na execução do teletrabalho, 2 denúncias de descumprimento de normas e 1 solicitação geral sobre a implementação do programa.

Dentre as irregularidades referentes à execução, destacou-se a denúncia registrada sob o protocolo 23546.085454/2023-85, a qual demandou aprofundamento da Auditoria. O caso refere-se à ausência de atendimento presencial a uma aluna que estava se sentindo mal no campus Viana, em razão de a enfermeira responsável encontrar-se em regime de teletrabalho. Segundo relatou a denunciante, apesar da situação não ter sido grave, havia um risco elevado em relação à saúde da aluna, que poderia ter tido um desfecho mais sério.

Embora a situação tenha sido controlada sem um desfecho grave, o episódio revelou vulnerabilidade institucional. Em apuração realizada pela Corregedoria do IFES, foi identificado que a enfermeira, mesmo em regime de teletrabalho às sextas-feiras, prestou

orientações remotas imediatas à equipe, e que a direção do campus optou cautelarmente pela suspensão temporária do teletrabalho da servidora para avaliação do caso. A apuração contida no Despacho Decisório da Corregedoria nº 03/2024 concluiu pela inexistência de infração disciplinar, entendendo tratar-se de um mal-entendido, sem negativa de atendimento, conforme verifica-se no trecho do Despacho Decisório abaixo:

> 9. Desta forma, verifico que aparentemente houve um mal-entendido, pois em nenhum momento houve recusa em prestar atendimento médico à aluna [redacted], ao contrário, segundo informações colhidas na investigação, não houve relato pela estudante de que a mesma necessitava de qualquer socorro médico.

Ainda que o caso tenha sido arquivado sob o ponto de vista disciplinar, a situação evidencia a necessidade de atenção institucional quanto à concessão de teletrabalho para servidores cujas atribuições envolvam atendimento ao público. Não se trata de vedação automática a essa modalidade de trabalho, mas da necessidade de verificação, caso a caso, das condições operacionais da unidade, como a existência de revezamento ou responsável no setor que assegure a continuidade do atendimento, se assim couber.

A IN nº 24/2023, em seu art. 7º, estabelece que a modalidade de execução do trabalho deve considerar o interesse da administração, as entregas da unidade e a necessidade de atendimento ao público. O Decreto nº 11.072/2022, em seu art. 4º, §2º, reforça que a adoção do PGD não pode comprometer a manutenção da capacidade plena de atendimento ao público interno e externo. A Portaria IFES nº 2333/2024 também é clara nesse sentido, ao dispor:

> A manutenção e qualidade do atendimento ao público terão prioridade sobre a pactuação de planos de trabalho do PGD. (Art. 6º, § 1º)
>
> […]
>
> O teletrabalho não poderá incluir atividades que exijam a presença física do participante [...] nem reduzir a capacidade de atendimento de setores que prestam serviços ao público. (Art. 8º, inciso VI)

Dessa forma, a concessão do teletrabalho deve ser precedida de análise rigorosa quanto à compatibilidade entre as atribuições do cargo e a estrutura disponível na unidade, de forma a garantir o atendimento contínuo, evitar riscos à segurança e ao bem-estar da comunidade acadêmica e estar em linha com os princípios da razoabilidade, do interesse público e da continuidade do serviço.

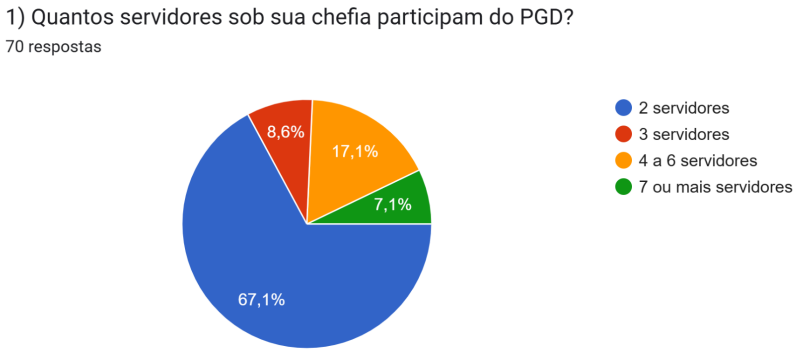
Constatação: Risco relacionado à concessão de teletrabalho a servidores com atribuições presenciais, sem registro formal das condições que assegurem a continuidade do atendimento ao público, contrariando os arts. 6º, §1º e 8º, VI da Portaria IFES nº 2333/2024.

Recomendação 3: Recomenda-se à Comissão Central do PGD que oriente as unidades quanto à necessidade de haver justificativa formal nos planos de trabalho nos casos de concessão de teletrabalho em funções com atendimento ao público, assegurando a existência de estrutura de revezamento ou responsável no setor que assegure a continuidade do atendimento, se assim couber, conforme os arts. 6º, §1º e 8º, VI da Portaria IFES nº 2333/2024.

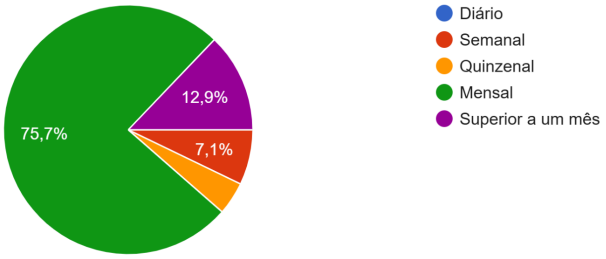
2.3 OBJETIVO 3 - Análise das Respostas das Chefias Imediatas

2.3.1 Perfil dos Setores que Participam do PGD no IFES

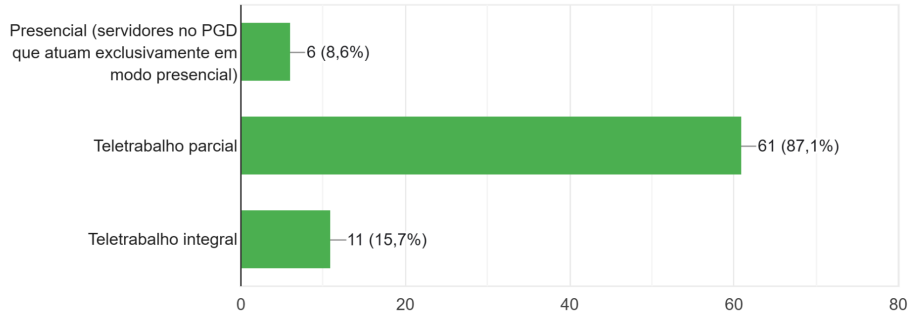
Para a consecução do objetivo 3, que trata da identificação da, que trata da identificação da percepção das chefias imediatas sobre o PGD no IFES, foi realizado um questionário destinado às chefias imediatas com servidores no PGD. O questionário foi aplicado por meio do Google Forms de forma anônima e obteve um total de 70 respondentes, cujo resultado será apresentado por meio dos gráficos abaixo.



2) Qual é o período geralmente definido para os Planos de Trabalho dos participantes sob sua chefia?
70 respostas



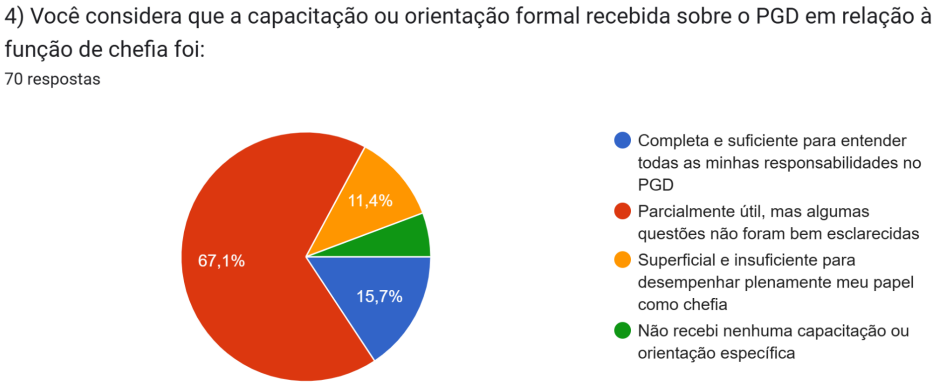
3) Quais das seguintes modalidades de participação no PGD estão presentes atualmente entre os servidores sob sua chefia? (Marque todas que se aplicam)
70 respostas

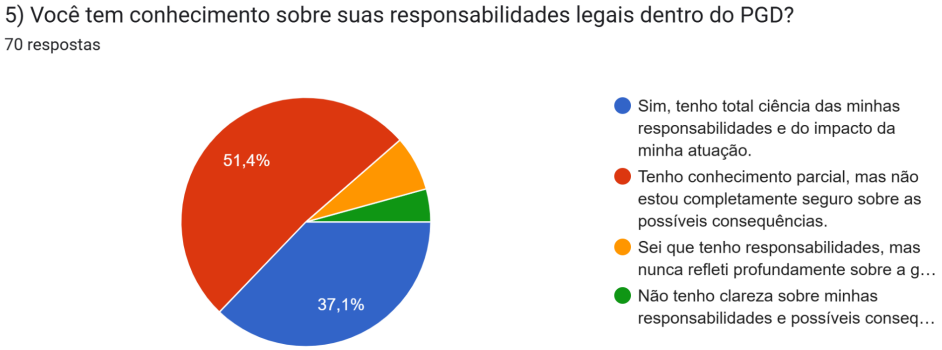


As respostas ao questionário indicam que os setores participantes do PGD no IFES possuem, em sua maioria, uma quantidade reduzida de servidores vinculados ao programa — com destaque para equipes compostas por até três servidores, que correspondem à maioria dos respondentes. Essa é uma característica relevante pois tem influência direta na forma como será realizado o acompanhamento e o controle.

Quanto ao período definido para os Planos de Trabalho, a maioria das chefias adota o modelo mensal, havendo registros também de planos com duração superior a um mês, o que está em conformidade com as orientações dos normativos federais. A modalidade predominante entre os servidores é o teletrabalho parcial (87,1%), seguida da modalidade teletrabalho integral e presencial.

2.3.2 Capacitação e Responsabilidade Legal



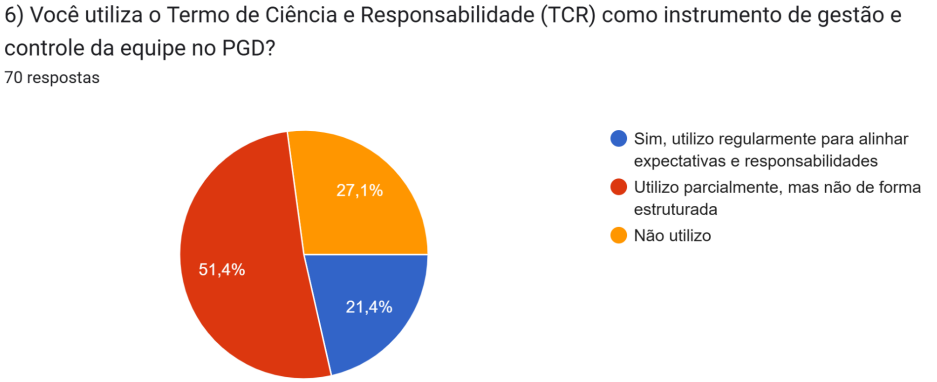


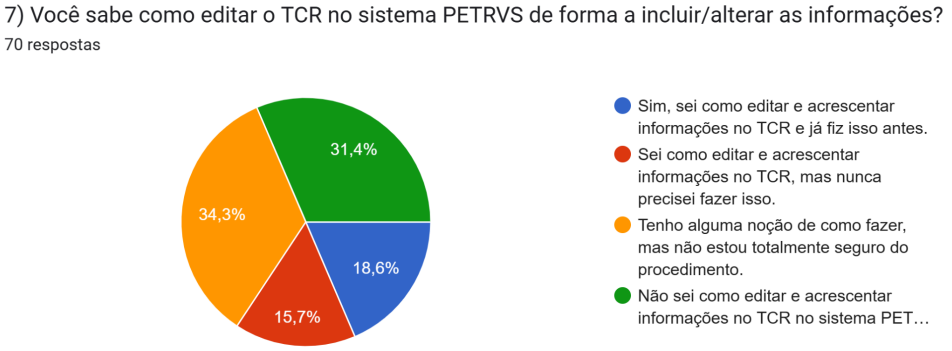
Com relação à capacitação, verificou-se que apenas 15,7% dos respondentes consideraram que tiveram uma orientação completa e suficiente. A grande maioria (67,1%) considera que houve questões que não foram bem esclarecidas e para o restante dos respondentes as orientações foram insuficientes ou alegam não terem recebido nenhuma capacitação ou orientação específica. Tal situação aponta lacunas na explicação de pontos críticos do programa.

Quando questionadas sobre o conhecimento das responsabilidades legais da chefia no âmbito do PGD, a maioria afirma ter ciência total ou parcial, porém um número expressivo demonstra insegurança sobre as consequências da atuação. Essa falta de clareza aumenta o risco de responsabilização das chefias, especialmente diante da possibilidade de validação

indevida de atividades não executadas e de outros eventos críticos, conforme identificado nos riscos mapeados no âmbito desta auditoria.

2.3.3 Termo de Ciência e Responsabilidade (TCR)





O Termo de Ciência e Responsabilidade (TCR) é um dos instrumentos centrais do Programa de Gestão e Desempenho pois deve trazer vários elementos importantes, como os critérios que serão utilizados para avaliação da execução do plano de trabalho, prazo para convocação, informações de contato, dentre outros. Isso implica a necessidade de que o TCR seja editado e ajustado a cada novo plano de trabalho pactuado e permite sua utilização como apoio à gestão e aos controles internos.

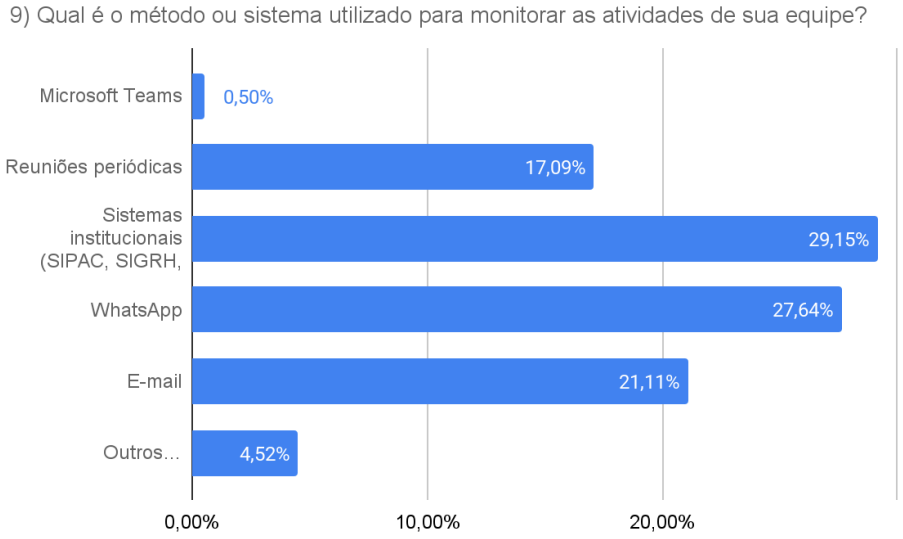
Verifica-se no gráfico 6 que a sua utilização como instrumento de gestão e controle ainda é irregular entre as chefias. Parte significativa afirma não utilizá-lo ou usá-lo de maneira não

estruturada, o que fragiliza o controle e a definição clara dos critérios de avaliação, conforme exigido no art. 22 da Portaria 2333/2024.

Em relação à edição e inclusão de informações no TCR, apenas 18,6% das chefias imediatas afirmaram saber como editar e acrescentar informações no TCR e já realizaram esse procedimento. A maioria dos respondentes (65,7%) ou não têm segurança para editar o TCR ou não sabem como fazê-lo, conforme constatação já realizada no objetivo 1.

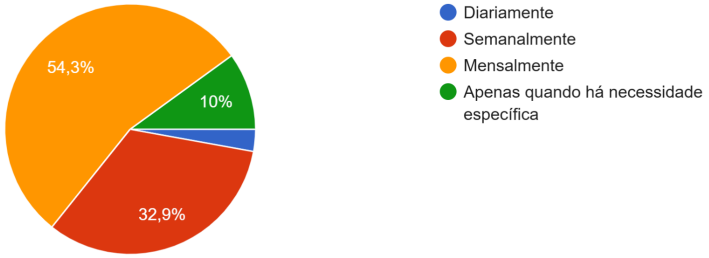
Além disso, chama atenção o fato de que 15,7% das chefias afirmaram saber como editar o TCR, mas nunca o fizeram, o que configura uma contradição com o disposto na legislação vigente, uma vez que o preenchimento e atualização do TCR é obrigatório e deve refletir as especificidades de cada plano de trabalho.

2.3.4 Da execução do PGD



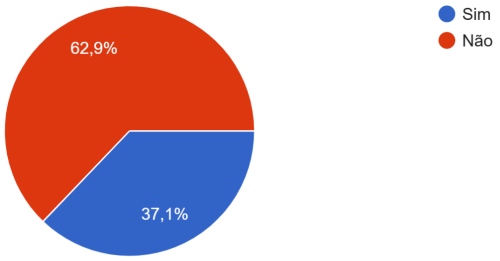
10) Com que frequência você verifica os registros de atividades dos servidores no PGD?

70 respostas



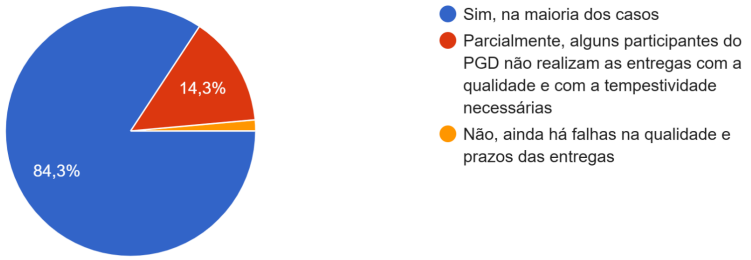
11) Você utiliza indicadores de desempenho para avaliar a produtividade e a qualidade dos resultados da equipe?

70 respostas

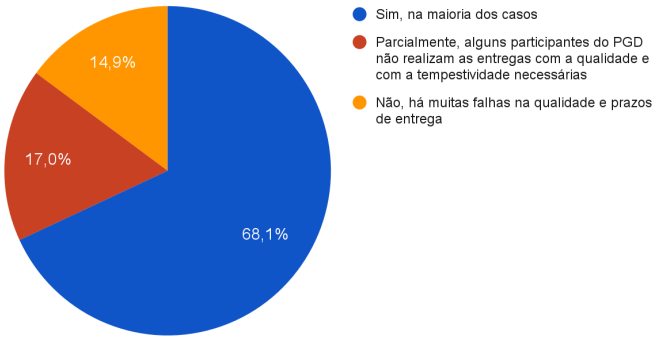


12) A qualidade e a tempestividade do trabalho realizado pela sua equipe no PGD são satisfatórias?

70 respostas

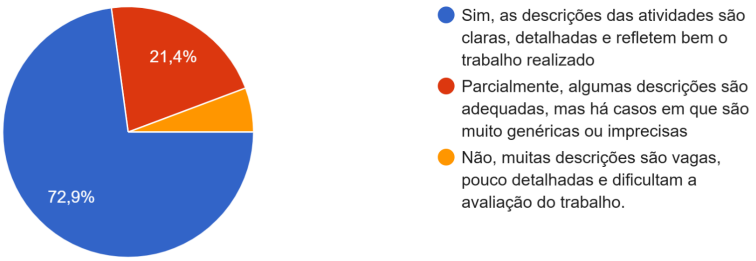


13) A qualidade e a tempestividade do trabalho realizado pelos servidores de outros setores no PGD são satisfatórias?



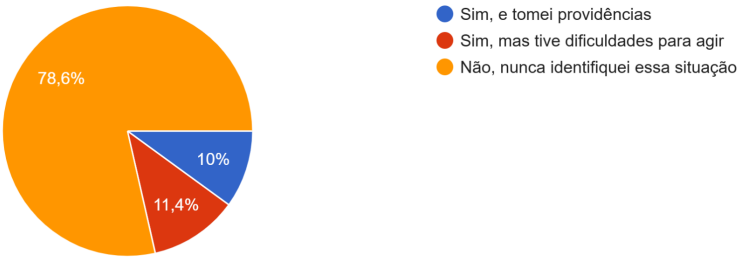
14) Na sua percepção, a descrição das atividades executadas pelos servidores sob sua chefia no PGD é adequada?

70 respostas



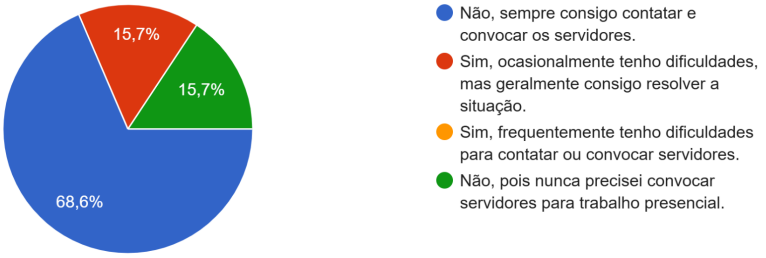
15) Você já identificou servidores no PGD que não realizaram as entregas que haviam sido registradas como executadas no sistema?

70 respostas

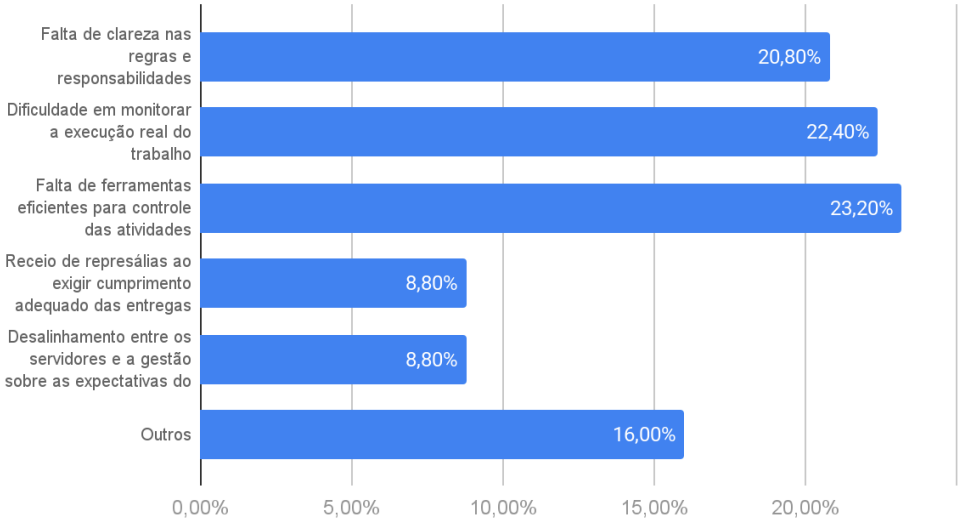


16) Você já teve dificuldades em contatar ou convocar servidores para trabalho presencial?

70 respostas

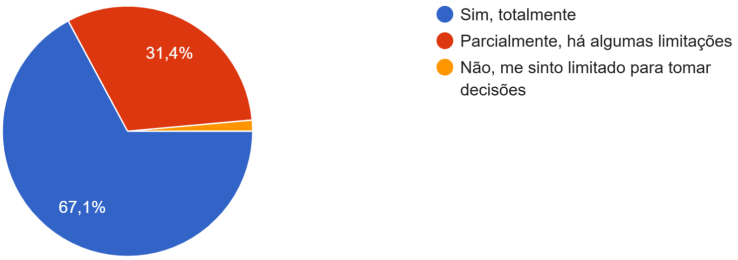


17) Na sua visão, quais são os principais desafios da chefia imediata no PGD?



18) Você sente que tem autonomia suficiente para gerenciar sua equipe no PGD?

70 respostas



A execução do PGD, sob a perspectiva das chefias imediatas, revelou aspectos majoritariamente positivos, ainda que existam pontos que demandam atenção institucional. Em relação à avaliação formal das atividades, a maior parte dos respondentes indicou que os planos de trabalho de suas equipes são validados em prazo tempestivo e apenas uma minoria (5,7%) afirmou nunca realizar a avaliação de forma tempestiva

No que se refere ao método de acompanhamento das atividades, predomina o uso dos sistemas institucionais e reuniões periódicas, além de ferramentas digitais, como WhatsApp e e-mail. Contudo, conforme apresentado no Gráfico 11, a minoria das chefias mencionou utilizar indicadores de desempenho para avaliar a produtividade ou a qualidade das entregas no PGD. Essa ausência de indicadores prejudica a comparabilidade, dificulta a mensuração do desempenho institucional e pode comprometer a efetividade do programa.

Quanto à qualidade e tempestividade do trabalho, tanto em seus próprios setores quanto em relação a outros setores, a percepção das chefias foi positiva, indicando que, em geral, os participantes têm cumprido suas obrigações dentro dos parâmetros esperados. Ainda nesse contexto, a qualidade das descrições das atividades registradas pelos participantes também foi bem avaliada, pois a grande maioria das chefias considera essas descrições adequadas, o que demonstra um esforço dos servidores em prestar contas de forma clara e consistente.

Outro aspecto importante identificado a partir do Gráfico 15 revela, de forma positiva, que a grande maioria dos respondentes não identificou casos de atividades registradas como concluídas que, de fato, não foram executadas. Esse resultado sugere que, apesar de fragilidades potenciais de monitoramento, os participantes têm, em geral, atuado com responsabilidade quanto ao registro e à entrega das tarefas previstas nos planos de trabalho.

Verifica-se também no Gráfico 16 que nenhum respondente indicou enfrentar, com frequência, dificuldades para contatar ou convocar servidores para o trabalho presencial. A maior parte das chefias relatou que sempre consegue fazer esse contato sem dificuldades ou com eventuais obstáculos pontuais, mas resolvidos sem maiores consequências. Essa constatação demonstra que em grande parte há disponibilidade e acessibilidade dos participantes para atender às demandas da chefia.

Por fim, quanto aos gráficos 17 e 18 a grande maioria apontou não haver maiores problemas em relação à autonomia na gestão das equipes. E quanto aos desafios, os principais apontados se referem a falta de clareza nas regras e responsabilidades das chefias, a dificuldade em monitorar a execução dos trabalhos e a falta de ferramentas adequadas de controle. Esse tema também foi abordado nas perguntas abertas e serão aprofundados abaixo.

2.3.5 Benefícios e Desafios do PGD

As últimas perguntas do formulário foram abertas e se referiam à percepção das chefias imediatas quanto aos benefícios, bem como quanto a desafios e outras percepções sobre o PGD.

Entre os principais benefícios apontados pelas chefias, destacam-se pontos já levantados no Relatório de Auditoria nº 02/2023 e no Relatório de Ambientação realizado pela Comissão Central, como a flexibilidade no trabalho, o aumento da eficiência e do comprometimento dos servidores, o aumento da qualidade de vida, a organização das tarefas por metas e entregas, e a melhor visibilidade sobre o que está sendo feito, dentre outros.

Quanto aos desafios e outras percepções elencadas pelas chefias imediatas, todas as 61 respostas foram avaliadas e categorizadas por temas para identificação dos pontos mais frequentes levantados pelos respondentes, que seguem abaixo:

Dificuldades na Utilização do Sistema Petrvs - o tema mais recorrente nas respostas foi relacionado ao sistema Petrvs. Foram relatadas diversas dificuldades na utilização da ferramenta, incluindo problemas para inserção de afastamentos, cálculo do percentual da carga horária dedicada ao PGD, registro de horas a serem compensadas e preenchimento de informações redundantes no PETRVS e no SIGRH (duplicidade de lançamentos). Também foi mencionado que o sistema não permite edições importantes no TCR, o que corrobora com o que as constatações realizadas no objetivo 1.Tais entraves técnicos têm impactado a capacidade das chefias de exercerem o controle e o monitoramento das atividades das suas equipes, demandando tempo adicional para tarefas que poderiam ser automatizadas ou simplificadas.

"O sistema é confuso, não é amigável e tem muitas limitações, como a edição do TCR e o lançamento de compensações."

"Além do PETRVS, temos que lançar tudo de novo no SIGRH. É redundante e ineficiente."

Falta de Instrumentos de Apoio - aliada à dificuldade com o sistema, foi recorrente a menção aos materiais de apoio. Embora exista material institucional elaborado no contexto do PGD 2.0, como vídeos e lives gravadas, as chefias relataram dificuldade em localizar conteúdos específicos dentro desses materiais, que frequentemente têm duração superior a

uma hora. A busca por uma informação pontual torna-se, assim, um processo demorado e ineficiente, especialmente diante das múltiplas demandas do cotidiano de gestão. Isso evidencia a necessidade de que os conteúdos de capacitação e orientação estejam organizados por temas, em formato acessível, como vídeos segmentados, tutoriais práticos e manuais objetivos, centralizados em um repositório institucional de fácil consulta.

"O material está todo pulverizado em lives de duas horas. É impossível achar uma informação pontual com agilidade."

"Precisamos de vídeos curtos, por tema, e manuais simples. O servidor não consegue parar o trabalho para ver uma live de duas horas só para tirar uma dúvida."

Sobrecarga das Chefias - houve recorrência também do relato de sobrecarga das chefias imediatas, que além das funções gerenciais e administrativas rotineiras, tem muitas atividades operacionais, de monitoramento e controle a serem realizadas no sistema. A incompreensão dos participantes na execução de certas tarefas, como a descrição das atividades realizadas com precisão, dificulta a compreensão pelas chefias das entregas de fato realizadas. Situações como essa, além das dificuldades operacionais já mencionadas, demandam um tempo excessivo para validação das informações, que podem comprometer as entregas da própria chefia. Tal situação pode ser atenuada tanto pelo que foi apontado nos tópicos acima quanto pelo próximo tópico abaixo que trata sobre capacitação contínua e comunicação.

> *"A responsabilidade pela gestão dos planos de trabalho, entregas e avaliação recai fortemente sobre os gestores que nem sempre têm suporte adequado."*

> *"O sistema é tão trabalhoso que acabo gastando mais tempo conferindo registros do que em tarefas estratégicas do setor."*

Capacitação Contínua e Comunicação - também foi abordada a necessidade de capacitação contínua e aspectos relacionados à comunicação - tanto a comunicação entre as comissões central e locais como a comunicação com as equipes. A necessidade de capacitação se aplica tanto para os participantes quanto para as chefias. No caso dos participantes, teria o objetivo de elucidar orientações sobre o uso do sistema, cumprimento de prazos, qualidade das entregas, possibilidade de desligamento do PGD, e obrigações quanto à convocação presencial. Quanto às chefias, teria o condão de reforçar os aspectos legais e de responsabilização, a operacionalização do sistema (como, por exemplo, em relação aos

critérios de avaliação), bem como sobre a capacitação de gestores em liderança à distância e gestão por resultados.

Importante destacar que essas demandas haviam sido identificadas no Relatório de Auditoria nº 02/2023 e implicaram nas recomendações[1] 13 e 14 que foram consideradas atendidas. Entretanto, diante das constatações aqui evidenciadas, verifica-se que há necessidade de serem reformulados e ampliados os materiais existentes para que capacitem não só para a operacionalização do sistema PETRVS, mas também para que sejam evidenciados os deveres e obrigações legais de chefias e participantes, a política de consequências, dentre outros.

Além da capacitação, o segundo caminho apontado é o fortalecimento da comunicação institucional, especialmente com relação às comissões locais e à comissão central. As chefias apontam a necessidade de maior presença ativa das comissões, com ações de orientação prática, resposta ágil a dúvidas e participação no monitoramento institucional do PGD.

"A comissão central, acredito que devido a grande demanda, tem respondido solicitações de resolução de casos omissos sem a celeridade devida. Acredito que seja necessário o aumento de servidores dentro dessa comissão com revisão da determinação infralegal que determina a quantidade de membros da comissão central."

"A comissão local precisa atuar mais. Muitos colegas nem sabem que existe."

Por fim, foi identificado nas respostas um ponto adicional que, embora não diretamente vinculado aos temas já discutidos, possui impacto direto na organização das equipes e no atendimento institucional. Trata-se da necessidade de disponibilização de informações atualizadas sobre os dias em que os servidores estarão em PGD, bem como seus canais institucionais de contato. A respeito da publicação e divulgação de informações dos participantes, tal tema também foi tratado e houve recomendação [2]no Relatório de Auditoria nº 02/2023 e também está sendo monitorada no PPP.

---

[1] Recomendação 13 (Relatório de Auditoria nº 02/2023)**:** Recomenda-se à Comissão Central que seja oferecida e incentivada a participação das chefias imediatas e demais servidores em cursos de capacitação sobre o PGD, utilizando-se dos materiais de apoio disponibilizados pelo governo (www.gov.br/pgd) e dos disponibilizados pela ENAP (Gestor Ágil, Programa de Gestão I e II, Noções Básicas do Trabalho Remoto, Gestão de Equipes em Trabalho Remoto), bem como capacitação em relação à correta gestão do tempo e organização das tarefas.

Recomendação 14 (Relatório de Auditoria nº 02/2023): Recomenda-se à Comissão Local que reforce por meio de ações de conscientização e comunicação, como, por exemplo, a divulgação de cartilha e palestras enfatizando pontos centrais nos quais se baseiam o Programa de Gestão.

[2]Recomendação 5 (Relatório de Auditoria nº 02/2023): Recomenda-se que a Comissão Central, com o apoio da Assessoria de Comunicação Social, publique de forma padronizada nos sites institucionais (Reitoria e Campi) informações dos participantes do programa de gestão na modalidade teletrabalho, contendo no mínimo: nome completo, setor de lotação, modalidade teletrabalho e o contato (e-mail e telefone fixo ou móvel) em cumprimento ao art. 4º, § 3º e ao art. 9º, § 6º do Decreto 11.072/2022.

Constatações:

- Ausência de preenchimento de informações obrigatórias no TCR e nos Planos de Trabalho dos participantes do PGD;

- Dificuldade dos participantes na utilização e operacionalização do sistema PETRVS;

- Dificuldades das chefias imediatas em editar o TCR e acrescentar informações obrigatórias previstas nos normativos, como as contempladas no art. 15 da IN 24/2023 e artigos 22 e 26 da Portaria 2333/2024;

- Dificuldades das chefias em encontrar informações nos materiais de apoio;

- Necessidade de capacitação contínua de participantes e chefias imediatas abrangendo aspectos legais, operacionais e de gestão no contexto do PGD;

- Ausência de registro de execução em prazos legais por parte dos participantes e a validação intempestiva pelas chefias;

- Necessidade de aprimoramento na comunicação entre a Comissão Central, as Comissões Locais e as unidades, especialmente no que se refere à orientação prática e resolução de dúvidas sobre o PGD;

Recomendação 4: Recomendamos que à Comissão Central do PGD promova ações de orientação institucional com foco na correta formalização do TCR e do plano de trabalho e disponibilize vídeos curtos e tutoriais segmentados sobre a edição do TCR e demais funcionalidades do sistema PETRVS, com linguagem acessível e foco prático, reunidos em repositório único de fácil acesso.

III. COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS DOS TRABALHOS DE AUDITORIA

A comunicação dos resultados dos trabalhos foi realizada por meio de reunião de busca conjunta com a alta administração do Ifes, a Comissão Central/Local, a Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional e demais partes interessadas. Após conhecimento do relatório preliminar, os destinatários acima mencionados puderam se manifestar caso houvesse alguma informação relevante que poderia vir a alterar as constatações e/ou recomendações decorrentes dos levantamentos realizados pela equipe de auditoria.

A finalização deste trabalho se deu com a elaboração e encaminhamento do relatório final por esta Audin, que estará disponível aos órgãos de controle externo e à sociedade, conforme

preceitua Instrução normativa nº 03/2017 do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle.

Embasamento de informações suficientes, confiáveis, relevantes e úteis

A obtenção de informações probatórias necessárias e suficientes à fundamentação objetiva de achados e conclusões de auditoria foi, em certa medida, adequada, pertinente e razoável, e se pautaram na aplicação de testes de auditoria, armazenados adequadamente nos papéis de trabalho, consideradas as circunstâncias que o envolveram.

Desempenho da unidade auditada quanto aos aspectos avaliados

O Desempenho do Ifes no que corresponde aos aspectos avaliados neste trabalho foi considerado insatisfatório pelas constatações apresentadas.

3.1 Recomendações

Recomendação 1: Recomendamos às Comissões Locais do PGD que, nos termos do art. 16 da Portaria IFES nº 2333/2024, acompanhe continuamente a regularidade da vinculação dos participantes ao programa, promovendo verificações periódicas quanto à existência e aprovação formal dos planos de trabalho, e que, identificadas inconformidades, oriente a chefia imediata para correção da situação e informe à autoridade competente da unidade nos casos de omissão ou reincidência.

Recomendação 2: Recomendamos à Diretoria de Gestão de Pessoas que, com base no art. 47, Inciso III do Regimento Geral do IFES e artigo 63 Incisos II e III do Regimento Interno, adote, por intermédio das CGGP´s, procedimentos de conferência cruzada entre os registros do PGD e o sistema de folha de pagamento, de modo a prevenir pagamentos a servidores que estejam formalmente vinculados ao PGD sem plano de trabalho no sistema PETRVS ou que se enquadrem nos casos de desconto em folha conforme art. 6º da IN 52/2023.

Recomendação 3: Recomenda-se à Comissão Central do PGD que oriente as unidades quanto à necessidade de haver justificativa formal nos planos de trabalho nos casos de concessão de teletrabalho em funções com atendimento ao público, assegurando a existência de estrutura de revezamento ou responsável no setor que assegure a continuidade do atendimento, se assim couber, conforme os arts. 6º, §1º e 8º, VI da Portaria IFES nº 2333/2024.

Recomendação 4: Recomendamos que à Comissão Central do PGD promova ações de orientação institucional com foco na correta formalização do TCR e do plano de trabalho e disponibilize vídeos curtos e tutoriais segmentados sobre a edição do TCR e demais funcionalidades do sistema PETRVS, com linguagem acessível e foco prático, reunidos em repositório único de fácil acesso.

3.2 Outras Considerações Finais

Durante a apresentação deste relatório, foi registrada uma discussão a respeito do §1º do art. 39 da Portaria IFES nº 2333/2024, que orienta para que eventuais desvios durante o período de transição não sejam tratados como falhas passíveis de apuração correicional. Ainda que o tema não integre diretamente o escopo desta auditoria, entende-se pertinente registrar que dispositivos que tratam de responsabilização disciplinar devem observar os limites da hierarquia normativa e a competência dos órgãos correcionais. Por essa razão, entende-se que cláusulas dessa natureza devem ser objeto de avaliação jurídica prévia, com eventual consulta à Corregedoria-Geral do IFES, a fim de garantir sua compatibilidade com o ordenamento jurídico aplicável à responsabilização de agentes públicos.

A Equipe de Auditoria Interna agradece a atenção dispensada.

Vitória, 30 de abril de 2025.

Atenciosamente,

Cintia Petri
Auditora

Rafael Barbosa Mariano
Administrador

Ciente do relatório,

Abdo Dias da Silva Neto
Chefe da Auditoria Interna do Ifes