



RELATÓRIO N°: 2016008

TIPO DE AUDITORIA: Auditoria de acompanhamento e avaliação de gestão.

OBJETO: Governança (Indicadores de Desempenho)

SETOR AUDITADO: *Campus Marco Zero.*

AUDITORES: Albertina Silva Pereira e Eliana Paixão

PERÍODO: 31/10 a 28/11/2016

ORDEM DE SERVIÇO: n° 008/2016

Considerando a ação 15 do Plano de Atividades de Auditoria Interna – PAINT/2016, que trata da verificação da Prática de Governança na UNIFAP, achou-se pertinente analisar os indicadores de desempenho, coordenados pela Pró-Reitoria de Planejamento, implementados no segundo semestre de 2016, cujo objetivo é subsidiar os gestores para a execução de atividades pautadas na eficiência, eficácia e efetividade.

A necessidade de avaliar e mensurar o desempenho obtido pelos órgãos públicos responsáveis por executar atividades de interesse da sociedade, vem sendo requerida tanto pelos gestores pela quanto população. Nesse sentido, os indicadores de desempenho passam a ser norteadores de planejamento, execução e controle de atividades, na medida em que assumem o papel de fornecedor de dados para auxiliar na tomada de decisão.

1.OBJETIVO – Esta auditoria teve por objetivo verificar a formulação dos indicadores da IFES, bem como a sintonia com os objetivos institucionais.

2. ESCOPO – Verificar a formulação dos indicadores da Unifap, os quais foram elaborados no 2º semestre de 2016 em atenção ao PDI, bem como a sintonia com os objetivos institucionais.

3. CRITÉRIO DE ANÁLISE – Para realizar esta auditoria, utilizou-se como critérios a análise de conformidade, recorreu-se a técnicas e procedimentos que permitem a formação fundamentada de opinião da auditoria, conforme preceitua a IN 01/ 2001 da SFCI. Foram analisados os indicadores contidos no ANEXI I da Ordem de Serviço 002/2016-Reitoria.

4. INDICADORES DE DESEMPENHO EXAMINADOS

Foram examinados os 51 Indicadores de Desempenho contidos no ANEXO I da Ordem de Serviço 002/2016-Reitoria em cotejamento com os mesmos indicadores elencados em planilhas pela PROPLAN e agrupados por Pró-Reitorias.

Após os exames, foram extraídos 22 indicadores que, no entendimento da Audint, apresentam algum tipo de dúvida quanto à formulação ou ao propósito, conforme Apêndice A. Nesses termos constatou-se o seguinte:

- Esses indicadores produzem dificuldades de interpretação;
- Há possibilidade de interpretações distorcidas sobre o significado e a finalidade dos indicadores;
- Nos arquivos examinados há informações divergentes; e
- Não foi possível identificar aspectos que apresentem oportunidade de melhoria.

Causa: Ausência de estratégia estruturada para os critérios de formulação.

Consequência: Resultados não confiáveis, ou seja, os indicadores podem não apresentar, fielmente, o que se deseja mensurar.

Manifestação da Unidade:

Foi enviado o memorando 185/2016–Audint, 21/11/2016, com prazo para atendimento até 23/11/2016, porém, a manifestação da PROPLAN, unidade responsável pela estruturação dos indicadores, foi enviada somente em 01/12/2016.

Por meio do Memorando 63/2016, de 01/12/2016, a PROPLAN, assim procedeu a manifestação:

“Em reunião de reitoria, foi definido que os indicadores institucionais definidos na Ordem de Serviço Nº 02/2016-Reitoria, seriam mantidos em virtude do que segue:

- a) Foram objeto de discussão no âmbito de cada Pró-Reitoria, envolvendo o posicionamento de diversos servidores responsáveis pelas atividades análogas ao objeto avaliado;
- b) Constam no PDI aprovado pelo Conselho Superior da UNIFAP;
- c) Foram enviados ao TCU, como definição dos indicadores institucionais, criados pela mencionada Ordem de Serviço;
- d) Os indicadores não devem ser objeto de constante mudança, pois acarreta na inviabilização da construção de uma série histórica.

No entanto, ainda na mesma reunião, foi constatada a deficiência de diversos indicadores instituídos que precisavam de ajustes. Neste sentido, estabeleceu-se que os indicadores que estivessem deficientes, seriam acrescidos de novos que correspondessem, de forma mais eficiente, ao objeto a ser analisado. Assim, estes indicadores entrariam em decadência e quando da redação do novo PDI seriam descartados. A PROPLAN está analisando cada caso apontado por esta AUDINT, e em conjunto com a Pró-Reitoria competente emitirá parecer sobre a conveniência e oportunidade de criar um indicador suplementar para cada ajuste proposto.”

ANÁLISE DA AUDINT

No entendimento desta Audint, não se trata de criar outros indicadores como desdobramentos, mas de realizar os ajustes necessários, pois o momento é oportuno para efetuar as devidas correções, uma vez que os indicadores criados para aferir o desempenho institucional, ainda não produziram nenhum resultado.

5. RECOMENDAÇÕES:

- 1) Que os 22 indicadores (planilha em anexo) destacados pela Audint sejam revistos em conjunto com os gestores das unidades envolvidas, com a participação da alta gestão.
- 2) Atualização dos indicadores na *home page* institucional na *internet* ;
- 3) Criar estratégia de monitoramento e avaliação dos indicadores;
- 4) Divulgação e debates sobre resultados para o atingimento das metas;
- 5) Avaliação periódica dos indicadores, visando correção de distorções e aprimoramento dos mesmos.

Prazo: Imediato.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Indicadores de um modo geral são instrumentos importantes no processo de tomada de decisão e formulação de estratégias de atuação, tendo em vista que retratam a realidade e, dessa forma, poderão auxiliar os gestores públicos a atingirem os objetivos institucionais. Assim, entende-se que os ajustes recomendados sejam pertinentes.

Macapá (AP), 02 de dezembro de 2016.

Albertina Silva. Pereira _____



(Administradora)

Eliana do Socorro de Brito Paixão _____



(Auditora-chefe – Port. 1743/2014)

Apêndice A

BASE: ANEXO I/ORDEN DESERVIÇO 002/2016-REITORIA				PLANILHA INDICADORES PDI - POR UNIDADE			AUDINT
Tema Estratégico	Item	Indicador	Objetivo	Unidade	Indicador	Fórmula	Análise /Recomendações
Ensino	1	Número de Produções Acadêmicas/PA	Mensurar a taxa de aumento anual da produção acadêmica na UNIFAP	PROPESPG	Produção Acadêmica (publicações em eventos e congressos, promoções de eventos)	TP = NAPQ / NDDTP: Taxa de Publicação/NAPQ: Número de Artigos Publicados NDD: Número de Docentes do Departamento	ANEXO I: O indicador sugere que será levantado o número de produções e não a taxa, como informa o objetivo e o ratifica a fórmula para o cálculo do indicador (Planilha Indicador PDI).
	5	Número de Alunos Atendidos em Projetos de Inclusão Social	Expressar o índice de alunos em projetos de inclusão social	PROEAC	Alunos atendidos nos projetos de inclusão	SQAA= ΣQAASQAA: Somatório do Quantitativo de Alunos Atendidos	ANEXO I: O indicador sugere que será levantado o número de alunos atendidos, como consta na fórmula para o cálculo do indicador (Planilha Indicador PDI), e não índice como informa o objetivo (ANEXO I). A meta em percentual está confusa, uma vez que o indicador sinaliza somatório.
	6	Índice de Conformidade com o MEC/INEP ICMI	Mensura os pontos de conformidade com o MEC/INEP	PROGRAD	Pontos de Conformidade com o MEC	ICMEC = (IPCUNIFAP / TPCMEC) (%)ICMEC: Índice de Conformidade com o MEC IPCUNIFAP: Índice de Pontos de Conformidade da UNIFAP TPCMEC: Total de Pontos de Conformidade do MEC	Este indicador está confuso, tanto no ANEXO I, quanto na planilha. É necessário reformular de forma que o leitor entenda a sua finalidade e os elementos considerados para o cálculo.
	8	Número de projetos interdisciplinares/I PI	Fortalecer o ensino (graduação e pósgraduação), pesquisa e a extensão sob a perspectiva interdisciplinar	PROEAC	Projetos interdisciplinares	IPI = (NAGPPI / TAG) x 100IPI: Índice de Projetos Interdisciplinares NAGPPI: Nº de Alunos de Graduação Participantes de Projetos Interdisciplinares(Número de Alunos? Ou Projetos?) TAG: Total de Alunos de Graduação	ANEXO I: Objetivo está incompleto, pois não esclarece a finalidade do indicador.
	10	Número de alunos matriculados no interior/AM I	Fortalecer e ampliar o processo de interiorização	PROGRAD	Alunos no interior (com base no ano de 2014) considerando ainda a EAD	IAMI = (NAMFS / TAMS) (%)IAM I: Índice de Alunos Matriculados no Interior NAMFS: Nº de Alunos Matriculados Fora da Sede Campi TAMS: Total de Alunos Matriculados na Sede	1) ANEXO I: O indicador sugere que será levantado o número de produções e não a taxa, como informa o objetivo e o ratifica a fórmula para o cálculo do indicador (Planilha Indicador PDI). 2) ANEXO I: Objetivo está incompleto, pois não esclarece a finalidade do indicador. 3)Na Planilha Indicador PDI consta a meta de 5% que na análise da Audint parece ser uma perspectiva de incremento e não uma meta.
	11	Número de pessoas com acesso a novas tecnologias educacionais/IANTE	Medir o percentual de pessoas com necessidades que são atendidas pelas tecnologias educacionais assistivas	PROGRAD	Acesso a novas tecnologias educacionais	IANTE = (NPA / NTPN) (%)IANTE: Índice de Acesso a Novas Tecnologias Educacionais NPA: Nº de Acadêmicos Atendidas NTPN: Nº Total de Acadêmicos	1) ANEXO I: O indicador sugere que será levantado o número de produções e não a taxa, como informa o objetivo e o ratifica a fórmula para o cálculo do indicador (Planilha Indicador PDI). 2) Como será aferido o número de acadêmicos atendido com novas tecnologias? Quais as novas tecnologias consideradas para o cômputo deste indicador?
	12	Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD)	Medir o nível de qualificação do corpo docente da UNIFAP	PROPESPG	Docentes qualificados strito sensu (doutorado)	IQCD = (5D+3M+2E+1G) / (D+M+E+G)IQCD: Índice de Qualificação do Corpo Docente D: Doutores M: Mestres E: Especialistas G: Graduados	1) Na Planilha Indicador PDI o nome do indicador sinaliza que serão considerados para o cálculo do indicador apenas a qualificação em nível de doutorado, no entanto, a fórmula de cálculo contempla: Graduação, Especialização, Mestrado e Doutorado. 2) Como se trata de nível de qualificação, por que doce com apenas a graduação integram o termo numerador da fórmula de cálculo?
	13	Número de Docentes qualificados em Pós-Graduação Stricto Sensu (mestrado e doutorado)	Medir o nível de qualificação do corpo docente da UNIFAP	PROPESPG	Docentes qualificados strito sensu (mestrado)	SEM FÓRMULA	1) Divergência no objeto do indicador. No ANEXO I contempla Mestrado e Doutorado e na Planilha Indicador PDI, apenas o Mestrado e apresenta a fórmula de cálculo.

Pesquisa	15	Número de Patentes Vigentes/NPV	Permite avaliar o estoque de conhecimento disponível na universidade com potencial de transferência para o mercado	PROPESPG	Patentes	$SQPV = \sum QPVSQPV$: Somatório do Quantitativo de Patentes Vigentes	Rever o objetivo. Sugestão: Evidenciar o estoque de produtos desenvolvidos na Unifap e que já estão patenteados. Corrigir o $\sum QPVSQPV$ por $\sum QPV$.
Extensão	20	Número de Pessoas da Comunidade Atendidas	Mensurar o número/Aumento de pessoas atendidas	PROEAC	Pessoas da comunidades atendidas	$NPCA = \sum PCANPCA$: Número de Pessoas da Comunidade Atendidas	1) Sugestão: Ajustar o nome do indicador para "Número de Pessoas da Comunidade Atendidas por projetos de extensão". 2) Na Planilha Indicador PDI consta a meta de 5% que na análise da Audint parece ser uma perspectiva de incremento e não uma meta.
Gestão	23	Implementação do acompanhamento de atividades docentes de ensino, pesquisa e extensão	Fortalecer o ensino (graduação e pósgraduação), pesquisa e a extensão sob a perspectiva interdisciplinar	PROGRAD	Implementação do acompanhamento de atividades docentes de ensino, pesquisa e extensão	$CHADEPE = HAEn + HAp + HAEx$ CHADEPE: Carga Horária de Atividades Docentes em Ensino Pesquisa e Extensão HAEn: Horas em Atividades de Ensino HAp: Horas em Atividades de Pesquisa HAEx: Horas em Atividades de Extensão	1) O nome atribuído ao indicador não caracteriza um indicador e sim uma ação. 2) Na Planilha Indicador PDI consta a meta de 10% que na análise da Audint parece ser uma perspectiva de incremento e não uma meta. 3) Como calcular este indicador considerando todos os docentes com suas respectivas cargas horária nos três pilares?
	41	Índice de Modernização e adequação da infraestrutura e ambientes laborais	Mensura o percentual de Modernização e adequação da infraestrutura e ambientes laborais no decorrer do exercício do PDI.	PROAD	Modernização e adequação da infraestrutura e ambientes laborais	$AMI = (AME / APS) \times 100$ AMI: Adequação e Modernização da Infraestrutura AME: Adequação e Modernização Executadas APS: Adequações Propostas Seleccionadas	Este indicador está confuso, o objetivo deve ser ajustado para retratar o indicador com clareza. É por unidade administrativa, setor ou Pró-Reitoria? Quais são os componentes da AME e da APS?
	42	Número de espaços de cultura e lazer	Mensura o percentual de espaço de cultura e lazer na UNIFAP, visando fortalecer a política de valorização do servidor (técnicos e docentes)	PROGEP	Número de espaços de cultura e lazer	$NEP = NEENEP$: Número de Eventos Ideal NEE: Número de Eventos Existentes	1) ANEXO I: O indicador sugere que será levantado o número de espaço de cultura e lazer, como consta na fórmula para o cálculo do indicador (Planilha Indicador PDI), e não índice como informa o objetivo (ANEXO I). 2) Quais são os componentes da NEP e da NEE? 3) Qual é um evento ideal que consta na fórmula?
	43	Número de Servidores atendidos em programas de qualidade de vida	Mensura o percentual de servidores atendidos em programas de qualidade de vida dentro da UNIFAP, visando fortalecer a política de valorização do servidor (técnicos e docentes)	PROGEP	Servidores atendidos em programas de qualidade de vida	$ISAPQV = (NSPSBES / TSU) \times 100$ ISAPQV: Índice de Servidores Atendidos em Programas de Qualidade de Vida NSPSBES: Nº de Servidores em Programas de Saúde e Bem-Estar do Servidor TSU: Total de Servidores da Unifap	1) ANEXO I: O indicador sugere que será levantado o número de servidores atendidos em programas de qualidade de vida e não a taxa, como informa o objetivo e o ratifica a fórmula para o cálculo do indicador (Planilha Indicador PDI). 2) Na Planilha Indicador PDI consta a meta de 15% que na análise da Audint parece ser uma perspectiva de incremento e não uma meta.
	44	Número de Projetos/programas-Editais (extensão e pesquisa) para captação de recursos externos	Mensura o percentual de Projetos/programas-Editais (extensão e pesquisa) para captação de recursos externos	PROPLAN	Projetos/programas-editais (extensão e pesquisa) para captação de recursos externos	$Rcap = (VC / VOI) (\%)$ Rcap: Recursos Captados VC: Valor Captado VOI: Valor Orçamentário da IFES	1) ANEXO I: O indicador sugere que será levantado o número de projetos/programas-editais ... e não taxa, como informa o objetivo e o ratifica a fórmula para o cálculo do indicador (Planilha Indicador PDI).

Gestão	46	Índice de acompanhamento do desempenho organizacional dos setores na IFES.	Mensurar o desempenho da governança corporativa	PROPLAN	Monitoramento/acompanhamento do desempenho organizacional dos setores na IFES	NAIPGPC = \sum NAIPGPCNAIPGPC: Número de Ações implementadas a partir do gerenciamento de processos críticos. Meta em percentual .	Este indicador está confuso, o objetivo deve ser ajustado para retratar o indicador com clareza. Ademais, o indicador no ANEXO I é tratado como índice e na Planilha Indicador PDI, como número. Outra dúvida e com relação à meta que está expressa em percentual, divergindo da fórmula para o cálculo.
	27	Índice de Redução do Número de recomendações/determinações dos órgãos de controle.	Mensurar índice de redução do nº de recomendações/determinações dos órgãos de controle, visando fortalecer a política de Governança Corporativa.	REITORIA	Redução do número de recomendações do controle interno (CGU/TCU)	IRNRTCU = (NRAC / NRAA) x 100 IRNRTCU: Índice de Redução do Número de Recomendações do CGU/TCU NRAC: Número de Recomendações do Ano Corrente NRAA: Número de Recomendações do Ano Anterior	Sugestão para o nome do indicador: Índice de atendimento de Recomendações/determinações dos órgãos de controle. Incluir a Audint como órgão de controle. No cálculo do indicador, o qual considera apenas o TCU, incluir a CGU e a Audint.
	29	Número de pessoas da comunidade acadêmica enviadas e recebidas por meio de intercâmbio	Mensura o aumento do número de pessoas da comunidade acadêmica enviada e recebida por meio de intercâmbios e Intensificar a internacionalização	PROCRI	Pessoas da comunidade acadêmica enviados e recebidos por meio de intercâmbio	NAI = NARI + NAEINAI: Número de Acadêmicos em Intercâmbio NARI: Número de Acadêmicos Recebidos em Intercâmbio NAEI: Número de Acadêmicos Enviados em Intercâmbio	Desmembrar este indicador, criando um para pessoas enviadas e outro para pessoas recebidas. Como o indicador calcula o número de acadêmico em intercâmbio, por que a meta é dada em percentual e da ordem de 3%? Este nível percentual, na análise da Audint parece ser uma perspectiva de incremento e não uma meta.
	33	Número de Processos Organizacionais divulgados	Mensurar o percentual de processos publicados no Site da UNIFAP e que estão sendo utilizados pela comunidade em geral, visando Aprimorar os processos gerenciais e operacionais.	PROPLAN	Setores com todos os processos mapeados (com fluxos e prazos médio determinados)	TPM = (NPA / NPM) (%) TPM: Total de Processos Mapeados	1) Sugestão: Ajustar o nome do indicador para : Índice de Processos Organizacionais Atualizados. 2) ANEXO I: O indicador sugere que será levantado o número de alunos atendidos, como consta na fórmula para o cálculo do indicador (Planilha Indicador PDI), e não índice como informa o objetivo (ANEXO I). 3)Na Planilha Indicador PDI consta a meta de 5% que na análise da Audint parece ser uma perspectiva de incremento e não uma meta.
	35	Índice de Eficiência/Eficácia nos serviços administrativos prestados	Mensurar o percentual de serviços administrativos executados na Unifap e sua eficiência/eficácia em relação ao objetivo , isso para avaliar e acompanhar o desenvolvimento institucional	REITORIA	Eficiência nos serviços administrativos prestados	SEM FÓRMULA	Indicador confuso. Como será calculado?
	50	Índice de Controle de Bens Patrimoniais.	Mensurar a qualidade do controle e registro bens patrimoniais.	PROAD	Qualificação nos controles e registros internos (bens móveis e imóveis)	DCRI(%) = (NDD / NRT) x 100 DCRI: Disfunções no Controle de Registros Internos NDD: Número de Disfunções Detectadas NRT: Número de Registros Total	ANEXO I: Objetivo está incompleto, pois não esclarece a finalidade do indicador. E na Planilha Indicador PDI os termos da fórmulas estão confusos.
	51	Índice de Regulamentação de Normas Administrativa.	Mensurar o número de ferramenta de controle que auxiliam na tomada de decisões	PROPLAN	Existência de Normas internas	ENI = (NAN / NAT) (%) ENI: Existência de Normas Internas NAN: Número de Atividades Normatizadas NAT: Número de Atividades Totais	1) ANEXO I: Objetivo está incompleto, pois não esclarece a finalidade do indicador. E na Planilha Indicador PDI os termos da fórmulas estão confusos. 2) Na Planilha Indicador PDI consta a meta de 10% que na análise da Audint parece ser uma perspectiva de incremento e não uma meta.
Nº DE INDICADORES COM RECOMENDAÇÃO DE AJUSTES							22