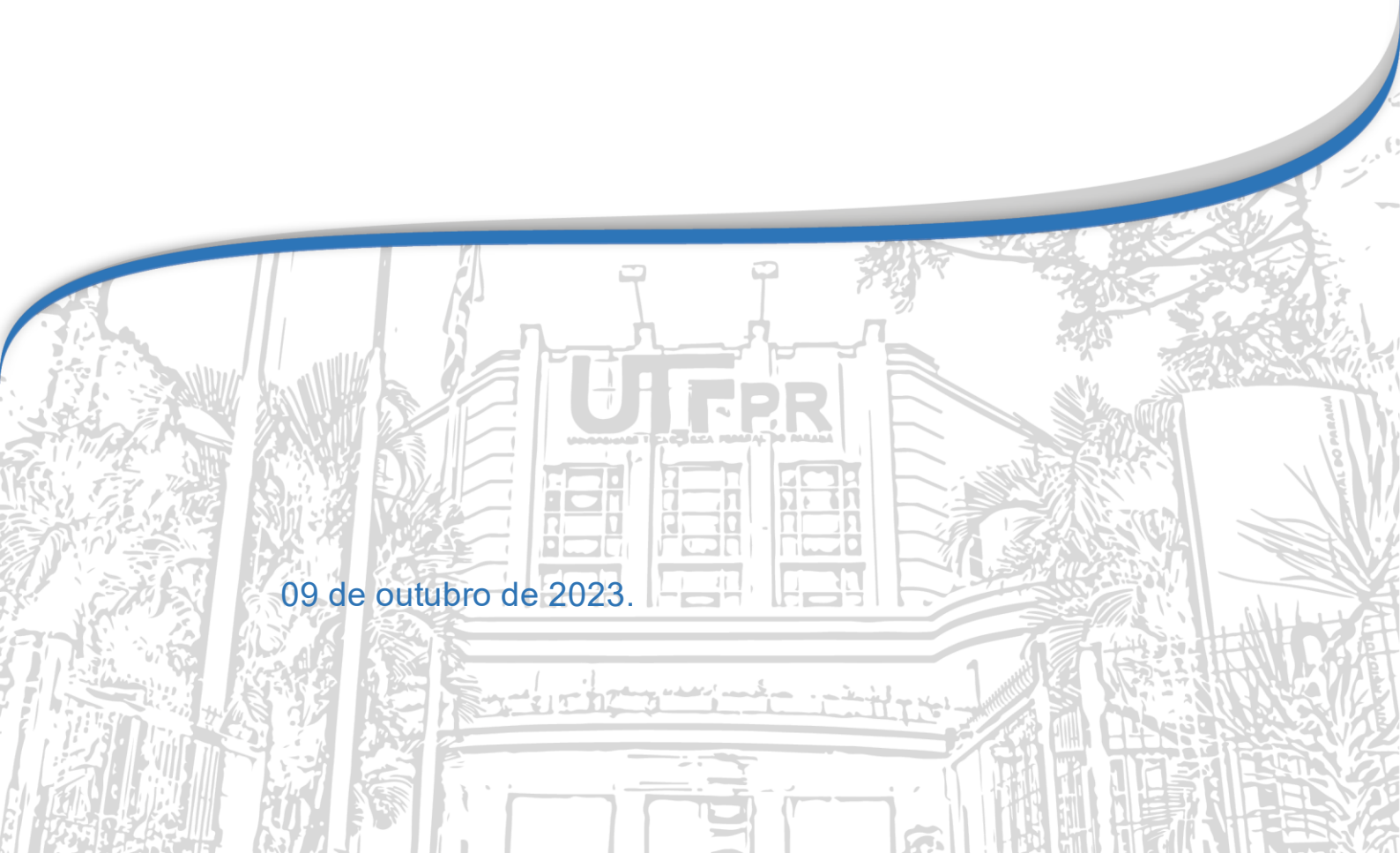




# Relatório de Auditoria 202302-01

Ação: Dimensionamento de Pessoal UTFPR – Áreas Meio

09 de outubro de 2023.





**UNIVERSIDADE  
TECNOLÓGICA FEDERAL  
DO PARANÁ  
CONSELHO  
UNIVERSITÁRIO  
AUDITORIA INTERNA**

**RELATÓRIO DE  
AUDITORIA  
n.º 202302-01**

**Unidades examinadas:**  
PROPLAD, DIRGEP, DIRGTI,  
DIRPRO e DIRCOM

**Ação do PAINT:** Avaliar as  
práticas de ESG  
(*Environmental, Social and  
Governance*), no âmbito da  
UTFPR.

**Período de realização:**  
Janeiro a Agosto de 2023.

**Restrições à execução dos  
trabalhos:**  
Não houve restrições.

**QUAL FOI O TRABALHO  
REALIZADO?**

Avaliar a política de  
dimensionamento e alocação de  
servidores na UTFPR das áreas-  
meio.

**POR QUE ESTE TRABALHO FOI REALIZADO?**

Este trabalho está elencado no [PAINT 2023](#), quadro 4, item 2, como um dos trabalhos originados da avaliação de riscos, e tem como escopo avaliar as práticas de ESG (*Environmental, Social and Governance*), no âmbito da UTFPR. Desse modo, a ação realizada buscou avaliar, dentro do pilar da governança do ESG, de que modo ocorre o dimensionamento de pessoal no âmbito da UTFPR.

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

A governança de pessoas tem como um dos principais objetivos alocar pessoas e recursos, tanto financeiros quanto patrimoniais, às estruturas organizacionais. Essa alocação exige coerência aos objetivos e metas estabelecidos pela instituição, de forma a buscar o máximo de eficiência nas entregas a serem realizadas à sociedade.

A avaliação concluiu que, atualmente, a UTFPR não dispõe de uma política baseada em critérios quantitativos e qualitativos para o dimensionamento e alocação dos recursos humanos da instituição, um dos principais instrumentos para uma boa governança na gestão de pessoas.

Após a avaliação, a AUDIN recomenda que a UTFPR promova, por meio de sua Diretoria de Gestão de Pessoas, com o auxílio de cada UORG, o redimensionamento de servidores alocados em cada setor, tendo por critérios fatores quantitativos e qualitativos, conforme recomendado no Acórdão 358/2017-TCU-Plenário ou a adesão ao Modelo Referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho de que trata a Portaria SEDGG/ME n.º 7.888/2022.

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

|              |                                                                 |
|--------------|-----------------------------------------------------------------|
| ADAVI.....   | Assessoria de Avaliação Institucional                           |
| ADEST.....   | Assessoria de Desenvolvimento Estratégico                       |
| AP.....      | Campus Apucarana                                                |
| ASCOM.....   | Assessoria de Comunicação                                       |
| ASLEG.....   | Assessoria de Legislação                                        |
| AUDIN.....   | Auditoria Interna                                               |
| CGU.....     | Controladoria Geral da União                                    |
| CM.....      | Campus Campo Mourão                                             |
| COGETI.....  | Coordenadoria de Gestão de Tecnologia da Informação             |
| CP.....      | Campus Cornélio Procopio                                        |
| CT.....      | Campus Curitiba                                                 |
| DECOM.....   | Departamento de Comunicação e Marketing                         |
| DEDHIS.....  | Departamento de Documentação Histórica                          |
| DEOFI.....   | Departamento de Orçamento e Finanças                            |
| DEPROJ.....  | Departamento de Projetos Cíveis                                 |
| DESEG.....   | Departamento de Serviços Gerais                                 |
| DESI.....    | Departamento de Sistemas de Informação                          |
| DIRCOM.....  | Diretoria de Gestão da Comunicação                              |
| DIRGEP.....  | Diretoria de Gestão de Pessoas                                  |
| DIRPLAD..... | Diretoria de Planejamento e Administração                       |
| DIRGTI.....  | Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação                 |
| DIRPLAD..... | Diretoria de Planejamento e Administração                       |
| DIRAV.....   | Diretoria de gestão de Avaliação Institucional                  |
| DISAU.....   | Divisão de Serviços Auxiliares                                  |
| DV.....      | Campus Dois Vizinhos                                            |
| EDUTEF.....  | Editora Universitária                                           |
| FB.....      | Campus Francisco Beltrão                                        |
| GP.....      | Campus Guarapuava                                               |
| IN.....      | Instrução Normativa                                             |
| LD.....      | Campus Londrina                                                 |
| MD.....      | Campus Medianeira                                               |
| MEC.....     | Ministério da Educação                                          |
| MGI.....     | Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos            |
| OS.....      | Ordem de Serviço                                                |
| PAINT.....   | Plano de Auditoria Interna Anual                                |
| PB.....      | Campus Pato Branco                                              |
| PDI.....     | Plano de Desenvolvimento Institucional da UTFPR                 |
| PG.....      | Campus Ponta Grossa                                             |
| PJ.....      | Pessoa Jurídica                                                 |
| PROPLAD..... | Pró-Reitoria de Planejamento e Administração                    |
| RA.....      | Relatório de Auditoria                                          |
| RT.....      | Reitoria                                                        |
| SA.....      | Solicitação de Auditoria                                        |
| SEBEN.....   | Secretaria de Benefícios e Qualidade de Vida                    |
| SEDAP.....   | Secretaria de Administração de Pessoas                          |
| SEDGG.....   | Secretaria Especial Desburocratização, Gestão e Governo Digital |
| SEDEP.....   | Secretaria de Desenvolvimento de Pessoas                        |
| SH.....      | Campus Santa Helena                                             |
| TCU.....     | Tribunal de Contas da União                                     |
| TD.....      | Campus Toledo                                                   |

TI..... Tecnologia da Informação  
UORG..... Unidade Organizacional  
UTFPR..... Universidade Tecnológica Federal do Paraná

# SUMÁRIO

|                                                                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO.....</b>                                                                                                          | <b>5</b>  |
| 1.1. Objetivos e escopo da auditoria.....                                                                                         | 6         |
| 1.2. Informações.....                                                                                                             | 7         |
| <b>2 RESULTADOS DOS EXAMES.....</b>                                                                                               | <b>7</b>  |
| 2.1 Trabalho em Redes Colaborativas .....                                                                                         | 7         |
| 2.2 Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAD) e Diretorias de Planejamento e Administração (DIRPLAD).....            | 9         |
| 2.3 Das Assessorias de Planejamento e Administração (ASPLAD) .....                                                                | 11        |
| 2.4 Departamento de Orçamento, Finanças e Contabilidade (DEOFI).....                                                              | 13        |
| 2.5 Departamento de Materiais e Patrimônio (DEMAP).....                                                                           | 15        |
| 2.6 Departamento de Serviços Gerais (DESEG).....                                                                                  | 18        |
| 2.7 Diretoria de Projetos e Obras (DIRPRO) e Departamento de Projetos e Obras (DEPRO) .....                                       | 21        |
| 2.8 Diretoria de Gestão de Pessoas (DIRGEP) e Coordenadorias de Gestão de Recursos Humanos (COGERH).....                          | 24        |
| 2.9 Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação (DIRGTI) e Coordenadorias de Gestão de Tecnologia da Informação (COGETI)..... | 27        |
| 2.10 Diretoria de Gestão da Comunicação (DIRCOM) e Assessorias de Comunicação (ASCOM).....                                        | 30        |
| 2.11 Diretoria de Gestão da Avaliação Institucional (DIRAV) e Assessorias de Avaliação Institucional (ASAVI).....                 | 31        |
| 2.12 Ouvidoria-Geral, Ouvidoria dos campi e estruturas de governança.....                                                         | 32        |
| <b>3 BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO.....</b>                                                                                             | <b>33</b> |
| 3.1 Boas práticas internas .....                                                                                                  | 33        |
| 3.2 Boas práticas de outras instituições .....                                                                                    | 33        |
| <b>4 RECOMENDAÇÕES E PLANOS DE AÇÃO .....</b>                                                                                     | <b>34</b> |
| <b>5 CONCLUSÃO .....</b>                                                                                                          | <b>34</b> |
| <b>ANEXO I.....</b>                                                                                                               | <b>36</b> |
| 1.1 MANIFESTAÇÕES DA UNIDADE EXAMINADA .....                                                                                      | 36        |
| 1.2 ANÁLISE DA AUDITORIA INTERNA.....                                                                                             | 36        |
| <b>ANEXO II .....</b>                                                                                                             | <b>37</b> |
| 1 CONTABILIZAÇÃO DE BENEFÍCIOS.....                                                                                               | 37        |

# 1 INTRODUÇÃO

Em atendimento à Ordem de Serviço OS202302, apresentam-se os resultados do trabalho de auditoria, que teve como finalidade analisar, em relação ao pilar da governança do ESG, de que forma a UTFPR realiza a alocação e o dimensionamento de seus servidores.

Preliminarmente, cabe definir o conceito da sigla ESG, que significa *environmental, social and governance*, que, traduzidos para o português, correspondem às práticas ambientais, sociais e de governança em uma organização.

A governança no setor público tem por objetivo contribuir para uma melhor tomada de decisão e para o uso mais eficiente dos recursos disponíveis. Outrossim, de acordo com a Federação Internacional de Contadores – IFAC, a boa governança pode melhorar a liderança e a gestão organizacionais, resultando em intervenções mais eficazes.

No Brasil, são vários os instrumentos normativos publicados com o objetivo, direto ou indireto, de institucionalizar as estruturas de governança<sup>1</sup>. Sendo assim, nelas estão previstos diversos princípios relacionados à governança, tais como:

- Planejamento e controle (Decreto-Lei 200/1997, art. 6º);
- Transparência e publicidade (CF, art. 37, e LRF);
- Moralidade (CF, art. 37);
- Impessoalidade (CF, art. 37);
- Economicidade (CF, art. 70);
- Legalidade (CF, arts. 37 e 70);
- Legitimidade (CF, art. 70);
- Eficiência (CF, art. 37);
- Eficácia e efetividade (Lei 10.180/2001, arts. 7º, III, e 20, II).

Partindo-se do pressuposto de que a Administração Pública deve pautar sua atividade nos princípios elencados acima a fim de se buscar o máximo de eficiência, a adequada alocação de seus recursos humanos é uma medida fundamental para o alcance desse objetivo. Reforça-se que a governança de pessoas é a aplicação desse conjunto de princípios e práticas no principal viabilizador de resultados institucionais: os recursos humanos (Acórdão TCU 358/2017). Desse modo, o planejamento e o dimensionamento da força de trabalho inserem-se em instrumentos para uma boa governança na área de gestão de pessoas.

De uma forma mais detalhada, a Governança de Pessoas tem por objetivo:

- a) Alinhar as políticas e as estratégias de gestão de pessoas com as prioridades do negócio da organização em prol de resultados;
- b) Assegurar a utilização eficiente de recursos;
- c) Otimizar a disponibilidade e o desempenho das pessoas;
- d) Mitigar riscos;
- e) Auxiliar a tomada de decisão;

---

<sup>1</sup> Tribunal de Contas da União – TCU. Relatório de Levantamento TC nº 014.566/2016-8., Rel. Min. Augusto Nardes.

- f) Assegurar o cumprimento dos papéis e das responsabilidades e a transparência dos resultados.

Não bastasse isso, a [Lei 11.091/2005](#), ao instituir o Plano de Carreira dos Cargos Técnicos Administrativos em Educação (PCCTAE), prescreveu, em seu artigo 24, § 1º, I, a necessidade de um plano de desenvolvimento dos integrantes dessa carreira que contemplasse um dimensionamento das necessidades institucionais com a definição de um modelo de alocação de vagas, contemplando a diversidade de cada instituição.

Contudo, conforme resposta da Solicitação de Auditoria (SA 202302-01), a UTFPR não possui esse documento, tampouco qualquer outro instrumento que fundamente de maneira qualitativa e quantitativa a distribuição de seus servidores, ficando a alocação de seus recursos humanos de forma discricionária pelo gestor, conforme se detalha no tópico seguinte.

Outrossim, destaca-se que a Diretoria de Gestão de Pessoas (DIRGEP) – por meio do Ofício n.º 17/2023 (documento SEI n.º 3765312), no processo SEI n.º 23064.049597/2023-46, em resposta ao Relatório Preliminar da presente ação – informou que encaminhou ofício ao Ministério de Gestão e Inovação (MGI) para a adesão ao **Modelo Referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho** de que trata a Portaria SEDGG/ME n.º 7.888/2022, e aguarda confirmação para o início das oficinas, que devem ocorrer ainda em 2023.

Por fim, ressalta-se que esta ação de auditoria está alinhada ao Plano de Desenvolvimento Institucional ([PDI 2023-2027](#)) da UTFPR.

Eixo: Desenvolvimento Institucional:

“7. Compartilhar e desenvolver boas práticas de gestão da sustentabilidade nos campi e na reitoria criando uma cultura para sustentabilidade na Universidade.”

Eixo: Políticas de Gestão:

48. Promover a reforma da estrutura organizacional da UTFPR com a participação da comunidade universitária.

53. Implementar a gestão por competências.

## 1.1. OBJETIVOS E ESCOPO DA AUDITORIA

Esse relatório tem por objetivo realizar o levantamento de informações a fim de subsidiar a tomada de decisão para a estruturação de uma política de governança de pessoal que contemple uma melhor distribuição de cargos e funções, tendo por base critérios técnicos e objetivos.

De forma geral, o objetivo deste relatório é evidenciar, majoritariamente por meio de tabelas, as distorções verificadas entre as UORG’S localizadas nos campi e na Reitoria da UTFPR, de modo a fornecer parâmetros e subsídios para que a gestão possa avaliar e adequar suas unidades para o alcance de uma maior eficiência na utilização dos recursos humanos disponibilizados.

Para a realização desse trabalho, foram extraídos, do Sistema Corporativo da UTFPR dados de servidores cuja situação constasse como Ativo Permanente do quadro próprio da UTFPR. Assim, servidores cujas carreiras não integram a carreira do PCCTAE, Magistério Superior ou Professores do Ensino Básico e Tecnológico, ou servidores cujo órgão de lotação não seja a UTFPR, não foram considerados neste trabalho. Os detalhes referentes à extração e consolidação dessas informações estão detalhados no tópico seguinte.

## 1.2. INFORMAÇÕES

Os dados para a execução desse trabalho foram retirados da unidade gerencial do sistema corporativo da UTFPR. O caminho para o acesso ao relatório foi realizado da seguinte forma: Gestão de Pessoas > Servidor > Cadastro Cons > Relatório Parametrizável. Foram selecionados para essa avaliação os servidores cuja situação constava como Ativo Permanente.

Ressalta-se que os dados quantitativos constantes nesse relatório foram consolidados no mês de **abril de 2023** e que, dada a dinamicidade da realidade institucional (nomeações, remoções, aposentadorias, vacâncias e provimentos que ocorrem a todo momento) tais informações podem estar alteradas até a efetiva finalização desse relatório. Contudo, o objetivo é fornecer um parâmetro para subsidiar futuras tomadas de decisões por parte dos gestores no que tange à alocação e dimensionamento de pessoal.

Assim, a partir da consolidação desses dados, obteve-se as seguintes informações gerais:

*Tabela 1: Quantidade de Servidores (Ativo Permanente) e Discentes na UTFPR*

| CÂMPUS       | TAE<br>(A)   | DOCENTE<br>(B) | TOTAL<br>(A + B) | TAE/<br>DOCENTE | DISCENTES     |
|--------------|--------------|----------------|------------------|-----------------|---------------|
| AP           | 66           | 152            | 218              | 0,43            | 1.767         |
| CM           | 75           | 163            | 238              | 0,46            | 1.666         |
| CP           | 75           | 188            | 263              | 0,40            | 2.959         |
| CT           | 201          | 686            | 887              | 0,29            | 10.194        |
| DV           | 59           | 143            | 202              | 0,41            | 1.642         |
| FB           | 46           | 85             | 131              | 0,54            | 772           |
| GP           | 39           | 67             | 106              | 0,58            | 885           |
| LD           | 64           | 155            | 219              | 0,41            | 2.171         |
| MD           | 83           | 148            | 231              | 0,56            | 1.562         |
| PB           | 83           | 148            | 231              | 0,31            | 3.269         |
| PG           | 79           | 190            | 269              | 0,42            | 3.443         |
| RT           | 144          | 36             | 180              | 4,00            | N/A           |
| SH           | 35           | 48             | 83               | 0,73            | 554           |
| TD           | 59           | 118            | 177              | 0,50            | 1.601         |
| <b>Total</b> | <b>1.108</b> | <b>2.447</b>   | <b>3.555</b>     | <b>0,45</b>     | <b>32.485</b> |

\*Qtd de discentes: conforme RAG 04/2023

Fonte: Sistema Corporativo – Consolidação AUDIN (abr/23)

## 2 RESULTADOS DOS EXAMES

Neste tópico são apresentados os achados de auditoria bem como as boas práticas de gestão, seja da instituição, seja de outras entidades ou exemplos de gestão e governança institucional.

### 2.1 TRABALHO EM REDES COLABORATIVAS

O trabalho em redes colaborativas, conforme preceitua o TCU, refere-se a um modelo de uso sustentável dos recursos públicos. Esse modelo ganhou destaque na pandemia, em razão da escassez nos recursos públicos. Trata-se de uma forma de trabalho em que as organizações atuam de forma conectada de modo a maximizar sua geração de valor. Dessa maneira, formam-se **estruturas organizadas, perenes, capacitadas, especializadas e que garantam maior segurança e expertise em processos e procedimentos institucionais, buscando-se pelo aprimoramento da governança, pela desburocratização, pela otimização e agilidade dos atos e fatos administrativos, atendendo-se ao interesse público.**

Olivieri (2003)<sup>2</sup> define as estruturas em rede como “sistemas organizacionais capazes de reunir indivíduos e instituições, de forma democrática e participativa, em torno de causas afins. Em estruturas flexíveis e estabelecidas horizontalmente, as dinâmicas de trabalho das redes supõem atuações colaborativas e se sustentam pela vontade e afinidade de seus integrantes, caracterizando-se como um significativo recurso organizacional para a estruturação social”.

Uma inovação legislativa recente, que retira do abstrato a possibilidade do trabalho em rede é a [Portaria MGI nº 43/2023](#), que disciplinou o compartilhamento de atividades de administração patrimonial, de material, de gestão de pessoas, de serviços gerais, de orçamentos e finanças, de contabilidade, de logística, de contratos, de tecnologia da informação, de planejamento governamental e gestão estratégica e de outras atividades de suporte administrativo a serem realizadas por meio de arranjos colaborativos entre Ministérios ou modelos centralizados.

Essa Portaria ainda traz a definição de dois modelos de compartilhamentos de atividades que podem ser utilizados e abarcam o conceito do que é conhecido como trabalho em rede, quais sejam: **os arranjos colaborativos e o modelo centralizado**.

Conforme o aludido decreto, o arranjo colaborativo constitui a modalidade de gestão compartilhada na qual o Ministério provedor executa atividades administrativas para um ou mais ministérios demandantes. Enquanto isso, o modelo centralizado consiste na modalidade de gestão compartilhada na qual uma unidade centralizadora executa atividades administrativas específicas, disponíveis para órgãos e entidades da administração pública federal direta e/ou indireta.

Ainda que a citada portaria não abranja expressamente as unidades do Ministério da Educação, essa normativa sinaliza uma nova tendência de governança e gestão de pessoas, ao colocar como foco uma maior eficiência, centralização e sustentabilidade na gestão dos recursos humanos dos órgãos governamentais.

Na UTFPR, o arranjo colaborativo poderia ser adaptado à realidade institucional. Uma sugestão seria a divisão de atividades entre as UORG, executando processos de forma especializada. O trabalho em rede sugere a execução de tarefas em unidades especializadas por servidores não necessariamente lotados na mesma UORG.

Para contribuir com esse conceito, foi realizado um teste piloto do Programa de Gestão e Desempenho na UTFPR, regulamentado atualmente pelo Decreto 11.072/2022 e pela Instrução Normativa 24/2023. O programa demonstrou que é possível a mensuração de atividades, o planejamento do trabalho e da sua execução. Esse fortalecimento da cultura de planejamento, fundamental para o desenvolvimento de todas as áreas da instituição, pode viabilizar a reestruturação do trabalho de diversos setores para atuar em rede, verificando atividades similares desempenhadas por servidores em diversos campi e agrupando-as em núcleos especializados. Com o trabalho remoto desenvolvido durante a pandemia e, também, após a unificação das UASGs (realizada por imposição do Governo Federal), ainda se comprovou que os servidores que compõem os centros especializados não precisam estar dispostos no mesmo local físico, podendo estar dispersos nos 13 campi, mas trabalhando em conjunto para atender à instituição ([Relatório final da experiência piloto do PGD na UTFPR](#)).

Abaixo, seguem algumas análises referentes às distribuições de funções das UORG das áreas-meio, com base no organograma da UTFPR.

---

<sup>2</sup>. Atuação em Rede. Fundação Nacional da Qualidade – FNQ. Disponível em:

[https://fnq.org.br/comunidade/wpcontent/uploads/2018/12/n\\_10\\_atuacao\\_em\\_rede\\_fnq.pdf](https://fnq.org.br/comunidade/wpcontent/uploads/2018/12/n_10_atuacao_em_rede_fnq.pdf). Acesso em: 03 out. 2023.

## 2.2 PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO (PROPLAD) E DIRETORIAS DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO (DIRPLAD)

Conforme o artigo 74 do Regimento Geral da UTFPR, a Pró-Reitoria de Planejamento e Administração – PROPLAD - é o órgão superior da Reitoria responsável pelo planejamento, execução e controle da gestão orçamentária, financeira e patrimonial da Instituição. Em toda a UTFPR, estão lotados 232 servidores nas diversas áreas de planejamento e administração. Atualmente, a alocação de pessoal, das funções gratificadas e dos cargos de direção encontram-se distribuídos conforme o quadro abaixo:

*Tabela 2: Quantidade de servidores lotados na PROPLAD*

| <b>PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO (PROPLAD)</b> |                   |                |                          |
|---------------------------------------------------------------|-------------------|----------------|--------------------------|
| <b>UORG</b>                                                   | <b>SERVIDORES</b> | <b>FUNÇÕES</b> | <b>CARGOS DE DIREÇÃO</b> |
| PROPLAD                                                       | 3                 | 1(FG3)         | 2(1-CD2 e 1- CD3)        |
| ASCONT*                                                       | 4                 | 0              | 1(CD4)                   |
| ASGEAD                                                        | 1                 | 1(FG1)         | 0                        |
| ASLEN                                                         | 1                 | 1              | 0                        |
| DIRMAP                                                        | 4                 | 0              | 1(CD4)                   |
| DEMIMP                                                        | 3                 | 1(FG1)         | 0                        |
| DIROF                                                         | 1                 | 0              | 1 (CD4)                  |
| DECONT                                                        | 2                 | 1(FG1)         | 0                        |
| DICONV                                                        | 1                 | 1(FG3)         | 0                        |
| DEOFI                                                         | 2                 | 1(FG1)         | 0                        |
| <b>TOTAL</b>                                                  | <b>22</b>         | <b>7</b>       | <b>5</b>                 |

\*ASCONT - Criada por portaria, sem previsão no Regimento

Fonte: Sistema Corporativo – Consolidação AUDIN (abr/23)

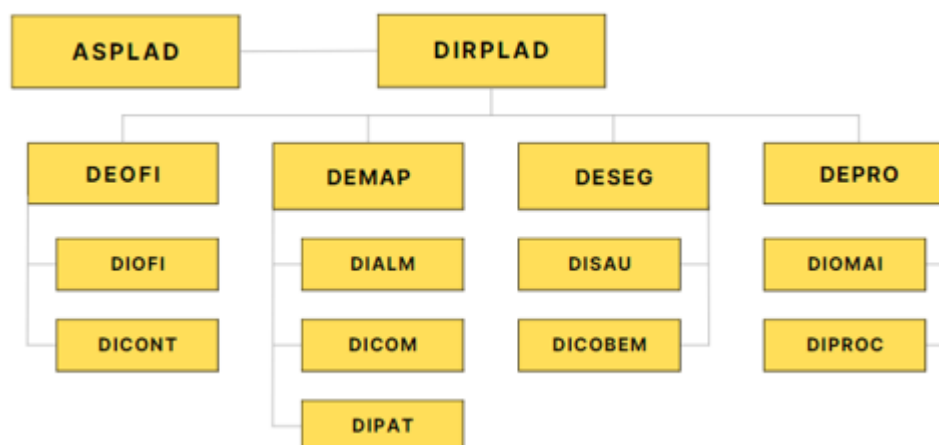
O inciso I do artigo 83 do Regimento dos Campus da UTFPR atribui às DIRPLADs o seguinte:

elaborar, **em consonância com o estabelecido pela Pró-Reitoria de Planejamento e Administração**, as diretrizes gerais e a descentralização orçamentária do Câmpus, em função dos planos, projetos e programas governamentais; (Redação dada pela Deliberação COUNI nº14, de 23 de junho de 2017).

Desse modo, conforme se verifica na disposição regimental, a PROPLAD exerce a supervisão perante as DIRPLADS no que tange à execução de seu orçamento.

Por sua vez, as DIRPLADs, regimentalmente, são dotadas da seguinte estrutura:

Figura 1: Estrutura das DIRPLADs



Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

A tabela 3 apresenta o quantitativo de pessoal lotado nas DIRPLADs dos 13 *campi* da UTFPR.

Tabela 3: DIRPLAD

| CÂMPUS       | CARGO                                                | FG       | CD         | TAE       | ORÇAMENTO - PAGAMENTOS TOTAIS E RAP (R\$) | SERVIDOR/ ORÇAMENTO (R\$) |
|--------------|------------------------------------------------------|----------|------------|-----------|-------------------------------------------|---------------------------|
| AP           | Administrador (1)<br>Assistente em administração (1) | 0<br>0   | 0          | 2         | 6.463.137,57                              | 3.231,568,78              |
| CM           | Contador (1)                                         | 0        | 1-CD4      | 1         | 7.534.811,31                              | 7.534.811,31              |
| CP           | Assistente em administração (1)                      | 0        | 1-CD4      | 1         | 11.104.095,53                             | 11.104.095,53             |
| CT           | Op. máquina (1)<br>Assistente em administração (7)   | 0<br>1   | 0<br>1-CD4 | 8         | 37.381.382,09                             | 4.672.672,76              |
| DV           | Assistente em administração (1)                      | 0        | 1-CD4      | 1         | 8.393.481,56                              | 8.393.481,56              |
| FB           | Assistente em administração (1)                      | 0        | 1-CD4      | 1         | 3.984.700,10                              | 3.984.700,10              |
| GP           | Engenheiro (1)                                       | 0        | 1-CD4      | 1         | 4.369.123,83                              | 4.369.123,83              |
| LD           | Assistente em administração (1)                      | 0        | 1-CD4      | 1         | 8.165.099,79                              | 8.165.099,79              |
| MD           | Assistente em administração (3)                      | 0        | 1-CD4      | 3         | 6.403.916,72                              | 2.134.638,91              |
| PB           | Assistente em administração (1)                      | 0        | 1-CD4      | 1         | 10.443.677,41                             | 10.443.677,41             |
| PG           | Tec. Laboratório (1)                                 | 0        | 1-CD4      | 1         | 12.491.500,07                             | 12.491.500,07             |
| SH           | Assistente em administração (1)                      | 0        | 1-CD4      | 1         | 3.090.384,94                              | 3.090.384,94              |
| TD           | Administrador (1)                                    | 0        | 1-CD4      | 1         | 6.460.077,01                              | 6.460.077,01              |
| <b>TOTAL</b> |                                                      | <b>1</b> | <b>13</b>  | <b>23</b> |                                           |                           |

Fonte: Sistema Corporativo – Consolidação AUDIN (abr./23)

Conforme análise da tabela 3, as DIRPLADs possuem uma uniformidade na distribuição dos Cargos de Direção, de modo que todas as unidades possuem uma CD-4 atribuída ao seu titular. A exceção fica em relação ao Campus Curitiba, que possui, além da referida CD, uma FG-1.

Todavia, reforça-se a sugestão de se analisar a possibilidade do trabalho em rede entre as diversas DIRPLADs para além das atividades já centralizadas em razão da redução das UASGs.

## 2.3 DAS ASSESSORIAS DE PLENEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO (ASPLAD)

Conforme dispõe o artigo 81, inciso I do Regimento dos Campi da UTFPR, a ASPLAD vincula-se à DIRPLAD do Campus e desempenha atividades operacionais de assistência ao Diretor de Planejamento e Administração, conforme descrição do artigo 84 do mesmo documento. Atualmente essa UORG é organizada nos campi na forma abaixo:

*Tabela 4: ASPLAD (quantitativo de pessoal)*

| CÂMPUS       | CARGO                           | FG       | CD | TAE       | ORÇAMENTO - PAGAMENTOS TOTAIS E RAP (R\$) | SERVIDOR/ ORÇAMENTO (R\$) |
|--------------|---------------------------------|----------|----|-----------|-------------------------------------------|---------------------------|
| AP           | 0                               | 0        | 0  | 0         | 6.463.137,57                              | NA                        |
| CM           | 1 - Administrador               | 1- FG1   | 0  | 1         | 7.534.811,31                              | 7.534.811,31              |
| CP           | 1 – Assistente em Administração | 1- FG1   | 0  | 1         | 11.104.095,53                             | 11.104.095,53             |
| CT           | 1 – Assistente em Administração | 1- FG1   | 0  | 1         | 37.381.382,09                             | 37.381.382,09             |
| DV           | 1 – Assistente em Administração | 1- FG3   | 0  | 1         | 8.393.481,56                              | 8.393.481,56              |
| FB           | 0                               | 0        | 0  | 0         | 3.984.700,10                              | NA                        |
| GP           | 1 – Assistente em Administração | 0        | 0  | 1         | 4.369.123,83                              | 4.369.123,83              |
| LD           | 1 - Administrador               | 0        | 0  | 1         | 8.165.099,79                              | 8.165.099,79              |
| MD           | 0                               | 0        | 0  | 0         | 6.403.916,72                              | NA                        |
| PB           | 1 – Assistente em Administração | 1- FG1   | 0  | 1         | 10.443.677,41                             | 10.443.677,41             |
| PG           | 4 – Assistente em Administração | 1- FG2   | 0  | 4         | 12.491.500,07                             | 3.122.875,01              |
| SH           | 0                               | 0        | 0  | 0         | 3.090.384,94                              | NA                        |
| TD           | 1 – Assistente em Administração | 0        | 0  | 1         | 6.460.077,01                              | 6.460.077,01              |
| <b>TOTAL</b> |                                 | <b>6</b> |    | <b>12</b> |                                           |                           |

Fonte: Sistema Corporativo – Consolidação AUDIN (abr./23)

Analisando-se essa UORG, verificou-se que nem todos os campi possuem essa assessoria, tais como Apucarana, Francisco Beltrão, Medianeira e Santa Helena. Verificou-se também a não uniformidade quanto à distribuição das funções, uma vez que os campi Guarapuava, Londrina e Toledo não atribuem função gratificada ao titular.

Conforme é possível observar na Tabela 4, verificou-se que o Campus Ponta Grossa possui um quantitativo maior de servidores lotados nesta assessoria, com 4 servidores no total, enquanto que, nos demais campi, apenas 1 servidor ocupa essa lotação.

Por meio de comunicação realizada por e-mail com o chefe do DEMAP-PG, verificou-se uma boa prática realizada pelo Campus, cuja implantação merece ser estudada e avaliada pelos gestores das outras unidades.

**Em Ponta Grossa, a ASPLAD fica responsável pela fase interna e planejamento das contratações realizadas pelo Campus, desde a requisição até a chegada do processo ao DEMAP/DICOM.** Neste fluxo, os servidores do setor auxiliam os requisitantes, conferem orçamentos, elaboram as planilhas, o Estudo Técnico Preliminar, o Mapa de Riscos, o Termo de Referência e, emitem a requisição, tudo com o auxílio dos requisitantes.

Tendo em vista que o Campus Ponta Grossa é gerenciador do núcleo regional de compras centro, conforme definido no art. 2º da Resolução COPLAD/UTFPR n.º 23/2021, o setor atende também essas demandas dos campi integrantes da regional, quais sejam: Campo Mourão e Guarapuava.

**Outra solução encontrada pelo Campus Ponta Grossa foi em relação à gestão e fiscalização administrativa dos contratos, cuja responsabilidade foi atribuída à ASSEC – Assessoria Executiva do Campus, setor vinculado ao gabinete da Direção Geral.**

A gestão e fiscalização dos contratos é uma atividade que demanda muita capacitação e tempo dos servidores envolvidos para a mitigação de erros ou problemas durante o exercício dessa atividade. Logo, **a concentração desse trabalho em um setor especializado constitui uma boa prática que merece ser considerada pela gestão de outras unidades da UTFPR.**

A fim de fornecer uma visão sobre como essa unidade é distribuída nas unidades da UTFPR, segue abaixo a Tabela 5 com o demonstrativo de pessoal da respectiva UORG.

*Tabela 5: ASSEC (quantitativo de pessoal)*

| CÂMPUS       | CARGO                           | FG           | CD           | TAE      | ORÇAMENTO - PAGAMENTOS TOTAIS E RAP (R\$) |
|--------------|---------------------------------|--------------|--------------|----------|-------------------------------------------|
| CT           | 1 – Professor EBT               | 0            | 1-CD4        | 1        | 37.381.382,09                             |
| FB           | 1 – Professor MS                | 0            | 0            | 1        | 3.984.700,10                              |
| LD           | 1 – Professor EBT               | 1-FG2        | 0            | 1        | 8.165.099,79                              |
| MD           | 1 – Professor EBT               | 0            | 0            | 1        | 6.403.916,72                              |
| PB           | 1 – Professor EBT               | 0            | 0            | 1        | 10.443.677,41                             |
| PG           | 3 – Assistente em Administração | 0            | 0            | 3        | 12.491.500,07                             |
| SH           | 1 – Professor EBT               | 0            | 0            | 1        | 3.090.384,94                              |
| <b>TOTAL</b> |                                 | <b>1-FG2</b> | <b>1-CD4</b> | <b>9</b> |                                           |

Fonte: Sistema Corporativo – Consolidação AUDIN (abr./23)

Como é possível verificar no regimento da UTFPR, a ASSEC possui por atribuições típicas atividades operacionais de assistência ao Diretor-Geral, relacionadas à organização

administrativa do Campus. A boa prática implantada no Campus Ponta Grossa merece ser considerada.

## 2.4 DEPARTAMENTO DE ORÇAMENTO, FINANÇAS E CONTABILIDADE (DEOFI)

O Departamento de Orçamento, Finanças e Contabilidade (DEOFI) possui por atribuição as funções de orientação, coordenação e supervisão da administração orçamentária, financeira e de contabilidade do Campus, bem como realizar a análise das demonstrações contábeis de acordo com o plano estabelecido pela Administração superior, além de executar a programação orçamentária e financeira.

Esse departamento possui regimentalmente duas divisões: a primeira é a Divisão de Orçamento e Finanças – DIOFI, e a segunda é a Divisão de Contabilidade – DICONTE.

Em toda a estrutura da UTFPR atualmente, apenas o DIOFI-CT possui servidores nesta lotação, com 4 servidores e 1 função gratificada de nível 3. Tendo em vista que o Campus Curitiba gerencia o maior orçamento dentre os campi da UTFPR, conforme é possível observar na tabela 6, verifica-se que a utilização dessa divisão se revela pertinente.

O mesmo se aplica à Divisão de Contabilidade (DICONTE-CT) do Campus Curitiba, na qual existem 2 servidores lotados nessa unidade e uma função gratificada de nível 3.

A seguir, tem-se uma visão geral da distribuição dos servidores nessas lotações.

*Tabela 6: DEOFI (quantitativo de pessoal)*

| CÂMPUS | CARGO                           | FG    | CD | TAE | ORÇAMENT<br>O -<br>PAGAMENT<br>OS TOTAIS<br>E RAP<br>(R\$) | SERVIDOR/<br>ORÇAMEN<br>TO (R\$) | DISCENTE<br>S |
|--------|---------------------------------|-------|----|-----|------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------|
| AP     | 1 - Contador                    | 0     | 0  | 3   | 6.463.137,57                                               | 2.154.379,19                     | 1767          |
|        | 1 - Administrador               |       |    |     |                                                            |                                  |               |
|        | 1 – Assistente em Administração |       |    |     |                                                            |                                  |               |
| CM     | 1 - Contador                    | 1-FG2 | 0  | 2   | 7.534.811,31                                               | 3.767.405,65                     | 1666          |
|        | 1 - Administrador               |       | 0  |     |                                                            |                                  |               |
| CP     | 1 – Assistente em Administração | 0     | 0  | 2   | 11.104.095,53                                              | 5.552.047,76                     | 2959          |
|        | 1 - Contador                    |       |    |     |                                                            |                                  |               |
| CT     | 2 – Assistente em Administração | 1-FG1 | 0  | 2   | 37.381.382,09                                              | 18.690.691,04                    | 10.194        |
| DV     | 1 - Administrador               | 1-FG2 | 0  | 2   | 8.393.481,56                                               | 4.196.740,78                     | 1642          |
|        | 1 – Assistente em Administração |       |    |     |                                                            |                                  |               |
| FB     | 2 – Assistente em Administração | 0     | 0  | 2   | 3.984.700,10                                               | 1.992.350,05                     | 772           |
| GP     | 1 - Contador                    | 0     | 0  | 2   | 4.369.123,83                                               | 2.184.561,91                     | 885           |
|        | 1 – Assistente em Administração |       |    |     |                                                            |                                  |               |
| LD     | 2 - Contador                    | 0     | 0  | 2   | 8.165.099,79                                               | 4.082.549,89                     | 2.171         |
| MD     | 1 – Assistente em Administração | 0     | 0  | 3   | 6.403.916,72                                               | 2.134.638,90                     | 1562          |

| CÂMPUS       | CARGO                           | FG                      | CD | TAE       | ORÇAMENTO - PAGAMENTOS TOTAIS E RAP (R\$) | SERVIDOR/ ORÇAMENTO (R\$) | DISCENTES |
|--------------|---------------------------------|-------------------------|----|-----------|-------------------------------------------|---------------------------|-----------|
|              | 1 – Técnico em Contabilidade    | 1-FG1                   |    |           |                                           |                           |           |
|              | 1 - Contador                    | 0                       |    |           |                                           |                           |           |
| PB           | 2 - Contador                    | 0                       | 0  | 3         | 10.443.677,41                             | 3.481.225,80              | 3269      |
|              | 1 – Assistente em Administração |                         |    |           |                                           |                           |           |
| PG           | 2 – Assistente em Administração | 1-FG2                   | 0  | 3         | 12.491.500,07                             | 4.163.833,35              | 3443      |
|              | 1 - Contador                    |                         |    |           |                                           |                           |           |
| SH           | 1 - Contador                    | 0                       | 0  | 2         | 3.090.384,94                              | 1.545.192,47              | 554       |
|              | 1 – Assistente em Administração |                         |    |           |                                           |                           |           |
| TD           | 2 – Assistente em Administração | 1-FG2                   | 0  | 3         | 6.460.077,01                              | 2.153.359,00              | 1601      |
|              | 1 - Contador                    |                         |    |           |                                           |                           |           |
| <b>TOTAL</b> |                                 | <b>6 (2-FG1; 4-FG2)</b> |    | <b>31</b> |                                           |                           |           |

Fonte: Sistema Corporativo – Consolidação AUDIN (abr./23)

Tabela 7: DIOFI (quantitativo de pessoal)

| CÂMPUS       | CARGO                           | FG           | CD | TAES     | ORÇAMENTO - PAGAMENTOS TOTAIS E RAP (R\$) | SERVIDOR/ ORÇAMENTO (R\$) |
|--------------|---------------------------------|--------------|----|----------|-------------------------------------------|---------------------------|
| CT           | 1 – Administrador               | 0            | 0  | 4        | 37.381.382,09                             | 9.345.345,52              |
|              | 1 – Assistente em Administração | 0            | 0  |          |                                           |                           |
|              | 1 – Auxiliar em Administração   | 0            | 0  |          |                                           |                           |
|              | 1 – Técnico em Contabilidade    | 1-FG3        | 0  |          |                                           |                           |
| <b>TOTAL</b> |                                 | <b>1-FG3</b> |    | <b>4</b> |                                           |                           |

Fonte: Sistema Corporativo – Consolidação AUDIN (abr./23)

Tabela 8: DICONTE (quantitativo de pessoal)

| CÂMPUS | CARGO                        | FG    | CD | TAE | ORÇAMENTO - PAGAMENTOS TOTAIS E RAP (R\$) | SERVIDOR/ ORÇAMENTO (R\$) |
|--------|------------------------------|-------|----|-----|-------------------------------------------|---------------------------|
| CT     | 1 – Técnico em Contabilidade | 0     | 0  | 2   | 37.381.382,09                             | 18.690.691,04             |
|        | 1 - Contador                 | 1-FG3 | 0  |     |                                           |                           |

|              |  |              |          |          |  |  |
|--------------|--|--------------|----------|----------|--|--|
| <b>TOTAL</b> |  | <b>1-FG3</b> | <b>0</b> | <b>2</b> |  |  |
|--------------|--|--------------|----------|----------|--|--|

Fonte: Sistema Corporativo – Consolidação AUDIN (abr/23)

## 2.5 DEPARTAMENTO DE MATERIAIS E PATRIMÔNIO (DEMAP)

Conforme disposição regimental, os DEMAPs exercem atividades de coordenação e supervisão nas atividades relacionadas à aquisição, controle, distribuição e alienação de material, incluindo-se a elaboração de editais de licitação. Também possuem por atribuição a coordenação e elaboração do inventário e tomada de contas anual do almoxarifado do Campus. Abaixo, segue a tabela de como se encontra a distribuição dos servidores lotados nessa UORG:

*Tabela 9: DEMAP (quantitativo de pessoal)*

| <b>CÂMPUS</b> | <b>CARGO</b>                    | <b>FG</b> | <b>CD</b> | <b>TAE</b> | <b>ORÇAMENTO<br/>(PAGAMENTOS<br/>TOTAIS E RAP)<br/>(R\$)</b> | <b>SERVIDOR/<br/>ORÇAMENTO<br/>(R\$)</b> |
|---------------|---------------------------------|-----------|-----------|------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| AP            | 2 – Assistente em Administração | 1-FG2     | 0         | 2          | 6.463.137,57                                                 | 3.231.568,78                             |
| CM            | 1 – Assistente em Administração | 1-FG2     | 0         | 1          | 7.534.811,31                                                 | 7.534.811,31                             |
| CP            | 4 – Assistente em Administração | 1-FG1     | 0         | 4          | 11.104.095,53                                                | 2.776.023,88                             |
| CT            | 4 – Assistente em Administração | 1-FG1     | 0         | 5          | 37.381.382,09                                                | 7.476.276,41                             |
| DV            | 3 – Assistente em Administração | 1-FG1     | 0         | 3          | 8.393.481,56                                                 | 2.797.827,18                             |
| FB            | 3 – Assistente em Administração | 0         | 0         | 4          | 3.984.700,10                                                 | 996.175,02                               |
|               | 1 – Administrador               | 0         | 0         |            |                                                              |                                          |
| GP            | 1 – Técnico em Contabilidade    | 1-FG2     | 0         | 4          | 4.369.123,83                                                 | 1.092.280,95                             |
|               | 3 – Assistente em Administração | 0         | 0         |            |                                                              |                                          |
| LD            | 2 – Administrador               | 0         | 0         | 6          | 8.165.099,79                                                 | 1.360.849,96                             |
|               | 4 – Assistente em Administração | 0         | 0         |            |                                                              |                                          |
| MD            | 1 – Assistente em Administração | 0         | 0         | 3          | 6.403.916,72                                                 | 2.134.6348,90                            |
|               | 1 – Auxiliar em Administração   | 0         | 0         |            |                                                              |                                          |
|               | 1 – Administrador               | 1-FG1     | 0         |            |                                                              |                                          |
| PB            | 4 – Assistente em Administração | 1-FG1     | 0         | 5          | 10.443.677,41                                                | 2.088.735,48                             |

| CÂMPUS       | CARGO                                 | FG                            | CD       | TAE       | ORÇAMENTO<br>(PAGAMENTOS<br>TOTAIS E RAP)<br>(R\$) | SERVIDOR/<br>ORÇAMENTO<br>(R\$) |
|--------------|---------------------------------------|-------------------------------|----------|-----------|----------------------------------------------------|---------------------------------|
|              | 1 –<br>Administrador                  | 0                             | 0        |           |                                                    |                                 |
| PG           | 1 –<br>Administrador                  | 0                             | 0        | 2         | 12.491.500,07                                      | 6.245.750,03                    |
|              | 1 – Assistente<br>em<br>Administração | 1-FG2                         | 0        |           |                                                    |                                 |
| SH           | 3 – Assistente<br>em<br>Administração | 1-FG2                         | 0        | 3         | 3.090.384,94                                       | 1.030.128,31                    |
| TD           | 2 – Assistente<br>em<br>Administração | 01-FG2                        | 0        | 2         | 6.460.077,01                                       | 3.230.038,50                    |
| <b>TOTAL</b> |                                       | <b>11 (5-FG1<br/>e 6-FG2)</b> | <b>0</b> | <b>44</b> |                                                    |                                 |

Fonte: Consolidação AUDIN

Conforme é possível observar na Tabela 9, há uma grande divergência na relação entre o orçamento gerenciado e a quantidade de servidores em exercício no setor. Também se verificou a não uniformidade em relação à distribuição das funções gratificadas, tendo em vista que os campi FB e LD não dispõem de função gratificada para o titular do departamento.

Nessa UORG, também ficam lotados os pregoeiros da instituição. Atualmente, a UTFPR dispõe de 50 pregoeiros nomeados para o exercício dessa função. Na Tabela 10, é possível verificar de que forma essas funções encontram-se atualmente distribuídas.

*Tabela 10: PREGOEIROS (quantitativo de pessoal)*

| CÂMPUS       | PREGOEIROS | ORÇAMENTO<br>(PAGAMENTOS TOTAIS E RAP)<br>(R\$) |
|--------------|------------|-------------------------------------------------|
| AP           | 3          | 6.463.137,57                                    |
| CM           | 3          | 7.534.811,31                                    |
| CP           | 5          | 11.104.095,53                                   |
| CT           | 7          | 37.381.382,09                                   |
| DV           | 3          | 8.393.481,56                                    |
| FB           | 3          | 3.984.700,10                                    |
| GP           | 3          | 4.369.123,83                                    |
| LD           | 4          | 8.165.099,79                                    |
| MD           | 3          | 6.403.916,72                                    |
| PB           | 5          | 10.443.677,41                                   |
| PG           | 3          | 12.491.500,07                                   |
| RT           | 4          | -                                               |
| SH           | 2          | 3.090.384,94                                    |
| TD           | 2          | 6.460.077,01                                    |
| <b>Total</b> | <b>50</b>  | <b>126.285.387,93</b>                           |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

Ao se analisar as informações constantes na Tabela 10, verifica-se que o quantitativo de servidores com essa função atribuída é bastante elevado.

De forma a otimizar a utilização dessa força de trabalho, e liberando os servidores para o exercício de outras atribuições, sugere-se a avaliação, baseando-se nos critérios de conveniência

e oportunidade, da utilização de trabalho em forma de redes colaborativas, aos moldes do modelo utilizado na área de licitações e contratos existente no Campus Ponta Grossa.

Uma sugestão seria a alocação de pregoeiros somente nos núcleos de compras ou a designação de apenas um ou dois servidores de cada Campus integrante de uma UASG de compras para a formação de sua equipe. Dessa forma, deixa de haver até 7 pregoeiros em apenas um Campus, como ocorre em Curitiba. Ademais, frisa-se a possibilidade de se verificar o compartilhamento da equipe de pregoeiros com a Reitoria.

De outro norte, observou-se que os DEMAPs possuem três divisões: a DIALM (Divisão de Almojarifado), a DICOM (Divisão de Compras) e a DIPAT (Divisão de patrimônio), que atualmente se encontram organizadas conforme as tabelas seguintes:

*Tabela 11: DIALM (quantitativo de pessoal)*

| CÂMPUS       | CARGO                           | FG           | CD       | TAES     |
|--------------|---------------------------------|--------------|----------|----------|
| AP           | 1 – Assistente em Administração | 0            | 0        | 1        |
| CM           | 1 – Assistente em Administração | 0            | 0        | 1        |
| CP           | 1 – Assistente em Administração | 0            | 0        | 1        |
| CT           | 1 – Assistente em Administração | 1-FG3        | 0        | 1        |
| MD           | 1 – Assistente em Administração | 0            | 0        | 1        |
| PB           | 1 – Assistente em Administração | 0            | 0        | 2        |
|              | 1 - Jardineiro                  |              |          |          |
| <b>TOTAL</b> |                                 | <b>1-FG3</b> | <b>0</b> | <b>7</b> |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

A divisão de almoxarifado tem por atribuição atividades gerenciais referentes aos materiais pertencentes ao Campus, o que inclui a conferência, o recebimento, a guarda, o registro, a distribuição entre outras funções análogas e necessárias dispostas em regimento.

Considerando-se que a existência de almoxarifados físicos ainda demanda a alocação de servidores nessa UORG, especialmente nos campi maiores, verifica-se necessária a manutenção de um quadro mínimo de mão de obra nesses locais. Contudo, com a implantação dos almoxarifados virtuais, convém que a gestão realize uma análise acerca da possibilidade de aproveitar essa força de trabalho em outras unidades, por meio de trabalhos em rede na gestão desses materiais.

*Tabela 12: DICOM (quantitativo de pessoal)*

| CÂMPUS | CARGO                           | FG | CD | TAE | ORÇAMENTO (PAGAMENTOS TOTAIS E RAP) (R\$) | SERVIDOR/ ORÇAMENTO (R\$) |
|--------|---------------------------------|----|----|-----|-------------------------------------------|---------------------------|
| AP     | 2 – Assistente em Administração | 0  | 0  | 2   | 6.463.137,57                              | 3.231.568,78              |

| CÂMPUS       | CARGO                           | FG                | CD       | TAE       | ORÇAMENTO<br>(PAGAMENTOS<br>TOTAIS E RAP)<br>(R\$) | SERVIDOR/<br>ORÇAMENTO<br>(R\$) |
|--------------|---------------------------------|-------------------|----------|-----------|----------------------------------------------------|---------------------------------|
| CM           | 3 – Assistente em Administração | 0                 | 0        | 3         | 7.534.811,31                                       | 2.511.603,77                    |
| CT           | 5 – Assistente em Administração | 1-<br>FG3         | 0        | 5         | 37.381.382,09                                      | 7.476.276,41                    |
| PG           | 2 – Assistente em Administração | 0                 | 0        | 2         | 12.491.500,07                                      | 6.245.750,03                    |
| TD           | 1 – Assistente em Administração | 0                 | 0        | 1         | 6.460.077,01                                       | 6.460.077,01                    |
| <b>TOTAL</b> |                                 | <b>1-<br/>FG3</b> | <b>0</b> | <b>13</b> |                                                    |                                 |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

Utilizando-se mais uma vez a boa prática verificada no Campus Ponta Grossa, convém ressaltar a forma colaborativa e eficiente de trabalho realizada entre a já mencionada ASPLAD-PG, responsável pela fase interna das contratações (Planejamento, ETP, Pesquisa de Mercado, ETP, Tabela de Preços) e a DICOM-PG, responsável pela fase externa, por meio da seleção de fornecedores e operacionalização do comprasnet, junto do DEMAP-PG.

A seguir, apresenta-se a Tabela 13 com o quantitativo de pessoal disposto no DIPAT dos campi da UTFPR.

*Tabela 13: DIPAT (quantitativo de pessoal)*

| CÂMPUS       | CARGO                           | FG                | CD       | TAE       |
|--------------|---------------------------------|-------------------|----------|-----------|
| AP           | 2 – Assistente em Administração | 0                 | 0        | 2         |
| CM           | 1 – Assistente em Administração | 0                 | 0        | 1         |
| CP           | 1 – Assistente em Administração | 0                 | 0        | 1         |
| CT           | 3 – Assistente em Administração | 1-<br>FG3         | 0        | 4         |
|              | 1 - Recepcionista               |                   |          |           |
| DV           | 1 – Assistente em Administração | 0                 | 0        | 1         |
| MD           | 1 – Assistente em Administração | 0                 | 0        | 1         |
| PB           | 1 - Vigilante                   | 0                 | 0        | 2         |
|              | 1 – Assistente em Administração |                   |          |           |
| PG           | 3 – Assistente em Administração | 0                 | 0        | 3         |
| <b>TOTAL</b> |                                 | <b>1-<br/>FG3</b> | <b>0</b> | <b>15</b> |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

## 2.6 DEPARTAMENTO DE SERVIÇOS GERAIS (DESEG)

O DESEG possui por atribuição funções de supervisão e coordenação relacionados aos pagamentos relativos aos serviços gerais do Campus, a coordenação dos trabalhos de

manutenção dos bens móveis e o planejamento da confecção de mobiliários administrativos e escolares, bem como realizar o planejamento das contratações relativas aos serviços gerais do Campus.

Analisando-se o quantitativo de servidores nessa lotação, chamou a atenção o grande número de servidores lotados no Campus Medianeira quando comparado a outros campi da UTFPR. Considerando-se que, regimentalmente, trata-se de uma unidade de supervisão mais do que de execução, convém avaliar a oportunidade e conveniência da alocação de servidores nessa lotação em prol de sua utilização em outras unidades.

Seguem tabelas com o quantitativo de pessoal lotado nessas unidades de forma a facilitar a análise e verificar a possibilidade de redimensionamento da força de trabalho nos campi.

*Tabela 14: DESEG (quantitativo de pessoal)*

| CÂMPUS | CARGO                           | FG    | CD | TAE | ORÇAMENTO - PAGAMENTOS TOTAIS E RAP (R\$) | SERVIDOR/ ORÇAMENTO (R\$) |
|--------|---------------------------------|-------|----|-----|-------------------------------------------|---------------------------|
| AP     | 3 – Assistente em Administração | 0     | 0  | 3   | 6.463.137,57                              | 2.154.379,19              |
| CM     | 3 – Assistente em Administração | 0     | 0  | 3   | 7.534.811,31                              | 2.511.603,77              |
| CP     | 2 – Assistente em Administração | 1-FG2 | 0  | 3   | 11.104.095,53                             | 3.701.365,17              |
|        | 1 – Auxiliar em Administração   |       |    |     |                                           |                           |
| CT     | 5 – Assistente em Administração | 1-FG1 | 0  | 5   | 37.381.382,09                             | 7.476.276,41              |
| DV     | 3 – Assistente em Administração | 1-FG1 | 0  | 3   | 8.393.481,56                              | 2.797.827,18              |
| FB     | 1 – Assistente em Administração | 0     | 0  | 2   | 3.984.700,10                              | 1.992.350,05              |
|        | 1 – Técnico em Edificações      |       |    |     |                                           |                           |
| GP     | 2 – Assistente em Administração | 0     | 0  | 2   | 4.369.123,83                              | 2.184.561,91              |
| LD     | 2 – Assistente em Administração | 0     | 0  | 3   | 8.165.099,79                              | 2.721.699,93              |
|        | 1 – Secretário Executivo        |       |    |     |                                           |                           |
| MD     | 4 – Assistente em Administração | 1-FG1 | 0  | 11  | 6.403.916,72                              | 582.174,24                |
|        | 1 - Engenheiro                  |       |    |     |                                           |                           |
|        | 1 - Vigilante                   |       |    |     |                                           |                           |
|        | 1 – Auxiliar em Administração   |       |    |     |                                           |                           |
|        | 1 - Pintor                      |       |    |     |                                           |                           |
|        | 2 – Servente de Limpeza         |       |    |     |                                           |                           |

| CÂMPUS       | CARGO                           | FG                      | CD       | TAE       | ORÇAMENTO - PAGAMENTOS TOTAIS E RAP (R\$) | SERVIDOR/ ORÇAMENTO (R\$) |
|--------------|---------------------------------|-------------------------|----------|-----------|-------------------------------------------|---------------------------|
|              | 1 - Pedreiro                    |                         |          |           |                                           |                           |
| PB           | 1 – Auxiliar em Administração   | 1-FG2                   | 0        | 5         | 10.443.677,41                             | 2.088.735,48              |
|              | 1 - Vigilante                   |                         |          |           |                                           |                           |
|              | 1 - Porteiro                    |                         |          |           |                                           |                           |
|              | 2 – Assistente em Administração |                         |          |           |                                           |                           |
| PG           | 2 – Assistente em Administração | 1-FG2                   | 0        | 6         | 12.491.500,07                             | 2.081.916,67              |
|              | 2 - Vigilante                   |                         |          |           |                                           |                           |
|              | 1 - Jardineiro                  |                         |          |           |                                           |                           |
|              | 1 - Servente de Limpeza         |                         |          |           |                                           |                           |
| SH           | 1 - Assistente em Administração | 1-FG2                   | 0        | 1         | 3.090.384,94                              | 3.090.384,94              |
| TD           | 3 - Assistente em Administração | 0                       | 0        | 4         | 6.460.077,01                              | 1.615.019,25              |
|              | 1 - Administrador               |                         |          |           |                                           |                           |
| <b>TOTAL</b> |                                 | <b>7 (4-FG2; 3-FG1)</b> | <b>0</b> | <b>51</b> |                                           |                           |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

*Tabela 15: DISAU (quantitativo de pessoal)*

| CAMPUS       | CARGO                           | FG              | CD | TAE       | ORÇAMENTO (PAGAMENTOS TOTAIS E RAP) (R\$) | SERVIDOR/ ORÇAMENTO (R\$) |
|--------------|---------------------------------|-----------------|----|-----------|-------------------------------------------|---------------------------|
| CP           | 1 - Motorista                   | 0               | 0  | 3         | 11.104.095,53                             |                           |
|              | 1 – Porteiro                    |                 |    |           |                                           |                           |
|              | 1 – Vigilante                   |                 |    |           |                                           |                           |
| CT           | 3 - Motorista                   | 1-FG3           | 0  | 7         | 37.381.382,09                             |                           |
|              | 2 - Assistente em Administração |                 |    |           |                                           |                           |
|              | 1 - Arquivista                  |                 |    |           |                                           |                           |
|              | 1 – Telefonista                 |                 |    |           |                                           |                           |
| SH           | 1 - Pedreiro                    | 1-FG3           | 0  | 1         | 3.090.384,94                              |                           |
| <b>TOTAL</b> |                                 | <b>2 (FG30)</b> |    | <b>11</b> |                                           |                           |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

*Tabela 16: DICOBEM (quantitativo de pessoal)*

| CÂMPUS       | CARGO                       | FG           | CD | TAE      |
|--------------|-----------------------------|--------------|----|----------|
| CP           | 1 - Marceneiro              | 0            | 0  | 1        |
| CT           | 1 - Marceneiro              | 1-FG3        | 0  | 1        |
| MD           | 1 – Auxiliar de Eletricista | 0            | 0  | 1        |
| <b>TOTAL</b> |                             | <b>1-FG3</b> |    | <b>3</b> |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

A Divisão de Serviços Auxiliares é diretamente subordinada ao DESEG. Ela tem por atribuições prioritárias a execução, o acompanhamento e a fiscalização de serviços de limpeza, vigilância, recepção, telefonia, transporte, arquivo geral e a expedição de documentos e do restaurante universitário do campus. Também é responsável pelo controle de frota, da manutenção dos veículos, dos serviços de malote e pelo zelo das áreas verdes do Campus.

A Divisão de Conservação de Bens Móveis, regimentalmente, é responsável pela execução, acompanhamento e conservação dos bens móveis do Campus, pela manutenção corretiva e preventiva nos equipamentos de uso geral, bem como pela produção e manutenção de mobiliários, entre outras atribuições estabelecidas no regimento.

Junto da Divisão de Bens Móveis, verificou-se que constituem UORG sem servidores lotados na maioria dos campi, conforme é possível observar nas Tabelas 15 e 16.

Visando aprimorar a eficiência dessas UORG, e levando em consideração a admissão de terceirização de algumas atividades administrativas, inclusive considerando os cargos extintos do PCCTAE, sugere-se a avaliação pelos gestores da conveniência e oportunidade acerca das mencionadas divisões da estrutura organizacional.

## 2.7 DIRETORIA DE PROJETOS E OBRAS (DIRPRO) E DEPARTAMENTO DE PROJETOS E OBRAS (DEPRO)

A Diretoria de Projetos e Obras (DIRPRO) constitui uma UORG da Reitoria que possui por principais atribuições o planejamento e a supervisão dos planos globais de desenvolvimento físico da UTFPR, bem como a realização da análise e orientação sobre projetos de ampliação elaborados e terceirizados pelos Campus. Em toda a UTFPR, estão lotados 50 servidores nas diversas áreas de projetos e obras.

A lotação dos servidores nessa unidade é definida conforme a tabela a seguir:

*Tabela 17: DIRPRO-RT (quantitativo de pessoal)*

| CÂMPUS | CARGO                           | FG | CD    | SERVIDORES |
|--------|---------------------------------|----|-------|------------|
| RT     | 1 – Professor MS                | 0  | 1-CD4 | 3          |
|        | 1 - Engenheiro                  |    |       |            |
|        | 1 – Assistente em Administração |    |       |            |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

*Tabela 18: DEPROJ (quantitativo de pessoal)*

| CÂMPUS | CARGO          | FG    | CD | SERVIDORES |
|--------|----------------|-------|----|------------|
| RT     | 3 – Arquiteto  | 1-FG1 | 0  | 6          |
|        | 3 - Engenheiro |       |    |            |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

*Tabela 19: DEOMA (quantitativo de pessoal)*

| CÂMPUS | CARGO                  | FG    | CD | SERVIDORES |
|--------|------------------------|-------|----|------------|
| RT     | 1 – Desenhista Técnico | 1-FG1 | 0  | 4          |
|        | 3 - Engenheiro         |       |    |            |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

O Departamento de Projetos Cíveis (DEPROJ) é uma UORG da Reitoria que tem a função de coordenação e elaboração dos estudos preliminares e projetos técnicos das construções,

reformas e edificações da UTFPR, bem como a aprovação de seus projetos junto aos órgãos competentes. Também se encontra no rol de suas atribuições, a emissão de pareceres técnicos de avaliação das estruturas existentes e a atualização dos registros de construções e instalações.

Enquanto isso, ao Departamento de Obras e Manutenção de Imóveis (DEOMA) competem as funções relacionadas ao controle, fiscalização e recebimento das obras e serviços de engenharia, avaliação e desenvolvimento dos planos de manutenção das construções, emissão de pareceres técnicos nos processos de licitações e suporte técnico ao DIRMAP na elaboração de editais para execução de obras e serviços.

*Tabela 20: DEPRO (quantitativo de pessoal)*

| CÂMPUS       | CARGO                           | FG                    | CD | TAE       |
|--------------|---------------------------------|-----------------------|----|-----------|
| AP           | 1 - Engenheiro                  | 0                     | 0  | 3         |
|              | 1 - Assistente em Administração |                       |    |           |
|              | 1 - Técnico em Eletrotécnica    |                       |    |           |
| CM           | 1 - Professor EBT               | 1-FG2                 | 0  | 2         |
| CP           | 1 - Engenheiro                  | 1-FG2                 | 0  | 1         |
| CT           | 1 - Professor MS                | 1 - FG1               | 0  | 3         |
|              | 1 - Assistente em Administração |                       |    |           |
|              | 1 - Engenheiro                  |                       |    |           |
| DV           | 1 - Engenheiro                  | 1-FG2                 | 0  | 2         |
|              | 1 - Assistente em Administração |                       |    |           |
| FB           | 1 - Engenheiro                  | 0                     | 0  | 1         |
| GP           | 1 - Professor MS                | 1-FG2                 | 0  | 1         |
| LD           | 1 - Engenheiro                  | 0                     | 0  | 1         |
| MD           | 0                               | 0                     | 0  | 0         |
| PB           | 1 - Engenheiro                  | 1-FG2                 | 0  | 1         |
| PG           | 1 - Pintor                      | 0                     | 0  | 3         |
|              | 1 - Engenheiro                  |                       |    |           |
|              | 1 - Assistente em Administração |                       |    |           |
| SH           | 1 - Engenheiro                  | 0                     | 0  | 1         |
| TD           | 1 - Engenheiro                  | 0                     | 0  | 2         |
|              | 1 - Arquiteto e Urbanista       |                       |    |           |
| <b>TOTAL</b> |                                 | <b>1(FG1); 5(FG2)</b> |    | <b>21</b> |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

Conforme estabelecido em regimento, as atribuições do DEPRO envolvem a manutenção da uniformização das edificações estabelecidas pelo Plano Diretor do Campus, bem como o levantamento de suas necessidades de ampliações físicas e reformas. Também se encontram entre suas atribuições a função de coordenar as ações para a viabilização dos projetos e obras do Campus e a submissão para aprovação da Direção-Geral dos projetos de ampliação elaborados e terceirizados pelo Campus.

*Tabela 21: DIOMAI (quantitativo de pessoal)*

| CÂMPUS | CARGO                           | FG    | CD | TAE | ORÇAMENTO<br>(PAGAMENTOS<br>TOTAIS E RAP)<br>(R\$) | SERVIDOR/<br>ORÇAMENTO<br>(R\$) |
|--------|---------------------------------|-------|----|-----|----------------------------------------------------|---------------------------------|
| CP     | 1 - Assistente em Administração | 0     | 0  | 2   | 11.104.095,53                                      | 5.552.047,76                    |
|        | 1 - Bombeiro Hidráulico         |       |    |     |                                                    |                                 |
| CT     | 2 - Pedreiro                    | 1-FG3 | 0  | 9   | 37.381.382,09                                      | 4.153.486,89                    |

| CÂMPUS       | CARGO                           | FG           | CD | TAE       | ORÇAMENTO<br>(PAGAMENTOS<br>TOTAIS E RAP)<br>(R\$) | SERVIDOR/<br>ORÇAMENTO<br>(R\$) |
|--------------|---------------------------------|--------------|----|-----------|----------------------------------------------------|---------------------------------|
|              | 1 – Auxiliar de Eletricista     |              |    |           |                                                    |                                 |
|              | 1 – Armazenista                 |              |    |           |                                                    |                                 |
|              | 1 – Professor MS                |              |    |           |                                                    |                                 |
|              | 2 – Técnico em Eletrotécnica    |              |    |           |                                                    |                                 |
|              | 1 - Eletricista                 |              |    |           |                                                    |                                 |
|              | 1 - Mecânico                    |              |    |           |                                                    |                                 |
| PB           | 1 – Assistente em Administração | 0            | 0  | 1         | 10.443.677,41                                      | 10.443.677,41                   |
| PG           | 1 - Jardineiro                  | 0            | 0  | 2         | 12.491.500,07                                      | 6.245.750,03                    |
|              | 1 - Eletricista                 |              |    |           |                                                    |                                 |
| TD           | 1 - Assistente em Administração | 0            | 0  | 1         | 6.460.077,01                                       | 6.460.077,01                    |
| <b>TOTAL</b> |                                 | <b>1-FG3</b> |    | <b>15</b> |                                                    |                                 |

Fonte: Consolidação AUDIN

A DIOMAI (divisão de Obras e Manutenção de Imóveis) tem por atribuições funções de acompanhamento e fiscalização da execução dos projetos e serviços de edificações dos campi; elaborar os quantitativos, orçamentos, cronogramas físicos/financeiros e memoriais descritivos dos projetos, avaliar as construções e desenvolver plano para manutenção ou sua recuperação; analisar e atestar notas fiscais para fins de pagamentos, emitir pareceres técnicos, bem como executar os serviços de manutenção das instalações elétricas, hidrossanitárias, rede de água, esgoto e elementos estruturais e de alvenaria do Campus.

*Tabela 22: – DIPROC (quantitativo de pessoal)*

| CAMPUS | CARGO                     | FG | CD | TOTAL<br>TAES | ORÇAMENTO<br>(PAGAMENTOS<br>TOTAIS E RAP)<br>(R\$) | SERVIDOR/<br>ORÇAMENTO (R\$) |
|--------|---------------------------|----|----|---------------|----------------------------------------------------|------------------------------|
| CT     | 1 – Arquiteto e urbanista | 0  | 0  | 1             | R\$ 37.381.382,09                                  | R\$ 37.381.382,09            |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

Regimentalmente, a Divisão de Projetos Cíveis (DIPROC) possui por atribuição coordenar, desenvolver e supervisionar os projetos arquitetônicos e complementares da UTFPR, para ampliações, reformas e readequações dos ambientes e de novas edificações. Também cabe a essa UORG executar o levantamento e medições para fins de projetos e a elaboração de relatórios de avaliações das características das edificações para fins de reformas, entre outras atribuições que incluem a elaboração de leiautes e avaliar as instalações dos ambientes, bem como subsidiar a elaboração dos quantitativos, orçamentos e memoriais descritivos para a execução dos projetos.

Avaliando-se as estruturas apresentadas nesse tópico (DIRPRO-RT e seus respectivos departamentos, e DEPRO, e suas respectivas Divisões), e **analisando-se as atribuições elencadas a cada UORG, verifica-se, mediante análise do regimento, que diversas**

**atividades são realizadas e repetidas, individualmente em cada unidade.** Tais como atividades de supervisão, elaboração de projetos, fiscalização de obras e serviços.

Atualmente, tem-se a força de trabalhos de arquitetos, engenheiros e docentes lotados em quase todos os campi, com exceção de Medianeira, atuando nos limites de suas unidades. Essa força de trabalho poderia ser agrupada em regiões, cada uma sendo responsável por determinado tipo de processo/atividade, visando a especialização e focando na eficiência dos trabalhos e na unidade e uniformidade da Instituição.

Essa seria uma sugestão para modernizar a gestão da limitada força de trabalho da UTFPR, prezando pela boa governança na gestão de pessoas, e tendo-se por pressuposto a viabilização de um trabalho focado em redes colaborativas, conforme já tratado nesse relatório em momentos anteriores.

## **2.8 DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS (DIRGEP) E COORDENADORIAS DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS (COGERH)**

A Diretoria de Gestão de Pessoas (DIRGEP) possui por atribuição propor, coordenar, acompanhar e avaliar as políticas referentes ao recrutamento, seleção, desenvolvimento, capacitação, avaliação, saúde e qualidade de vida dos servidores, bem como subsidiar a elaboração da proposta orçamentária referente às ações de gestão de pessoas e coordenar os concursos públicos da instituição. Em toda a UTFPR, estão lotados 83 servidores nas diversas áreas de gestão de pessoas.

*Tabela 23: DIRGEP (quantitativo de pessoal)*

| <b>DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS</b> |                   |                |                          |
|---------------------------------------|-------------------|----------------|--------------------------|
| <b>UORG</b>                           | <b>SERVIDORES</b> | <b>FUNÇÕES</b> | <b>CARGOS DE DIREÇÃO</b> |
| ASCOP                                 | 1                 | 1-FG3          |                          |
| ASDAP                                 | 2                 | 1-FG1          |                          |
| ASLEG                                 | 1                 | 1-FG1          |                          |
| DIRGEP                                | 2                 | 0              | 1-CD2; 1-CD4             |
| GABGEP                                | 1                 | 0              |                          |
| SEBEN                                 | 2                 | 1-FG1          |                          |
| SEDAP                                 | 5                 | 1-FG1; 1-FG3   |                          |
| SEDEP                                 | 2                 | 1-FG1          |                          |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>16</b>         | <b>7</b>       | <b>2</b>                 |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

Sua estrutura compreende a gestão dos recursos humanos que envolvem o montante de R\$ 918.188.596,33, que constitui em remunerações, indenizações, benefícios e demais vantagens e pagamentos que integram as despesas de pessoal. Trata-se de um vultoso volume financeiro, especialmente quando comparado ao orçamento total disponibilizado à UTFPR em 2022, no montante de R\$ 1.100.438.580,00.

Os dados elencados acima provêm do [Relatório de Gestão 2022](#) e evidenciam a importância de uma boa alocação do limitado quantitativo de recursos humanos colocados à disposição para a gerência de todos os processos que envolvem os servidores da UTFPR.

A estrutura da DIRGEP e das COGERH fez parte do Plano Piloto do Programa de Gestão e Desempenho da UTFPR, o que permitiu o planejamento e a identificação e a mensuração das atividades realizadas por meio dos Planos de Trabalho dos servidores lotados nessas unidades.

Com a identificação das atividades desenvolvidas, verifica-se possível vislumbrar, de forma a aumentar a eficiência e eficácia dos trabalhos desenvolvidos, observando-se a realidade de cada UORG, a divisão e a realização dos trabalhos por meio de redes colaborativas, conforme conceituado no tópico 2.1 deste relatório.

É possível, por exemplo, a atribuição de determinados tipos de processos/atividades a grupos de COGERH, visando a formação de UORGs especializadas por assuntos. Sugere-se elaborar um modelo semelhante ao que já foi realizado com as UASGs de compras, onde a atividade é centralizada em um núcleo formado por outras unidades. Assim, onde havia campi realizando o trabalho separadamente, hoje temos unidades agrupadas, otimizando tempo e força de trabalho em torno de uma demanda comum para todos os integrantes do núcleo.

Conforme podemos observar nas tabelas a seguir, também se verificaram distorções em relação à razão entre a quantidade de servidores das UORGs das áreas de gestão de pessoas e a quantidade de servidores lotados nos campi. A efetivação de um modelo de trabalho que priorize o trabalho em rede, conforme explicitado nos parágrafos anteriores, poderia atenuar essas distorções, na medida em que poderia recompor o equilíbrio das demandas entre as UORGs com mais quantidade de servidores/demanda e as com menor quantidade, promovendo uma melhor eficácia na gestão dos trabalhos.

Abaixo, seguem as tabelas com o quantitativo de pessoal por UORG das áreas de gestão de pessoas por campi, bem como a relação total de servidores atendidos e servidores da área de recursos humanos.

*Tabela 24: –COGERH (quantitativo de pessoal)*

| CAMPUS | CARGO                           | FG    | CD | TAE | Número de Servidores no campus | Servidores RH/Servidores Atendidos |
|--------|---------------------------------|-------|----|-----|--------------------------------|------------------------------------|
| AP     | 1- Administrador                | 1-FG1 | 0  | 4   | 218                            | 54,5                               |
|        | 3 - Assistente em Administração |       |    |     |                                |                                    |
| CM     | 1- Administrador                | 1-FG1 | 0  | 4   | 238                            | 59,5                               |
|        | 3 - Assistente em Administração |       |    |     |                                |                                    |
| CP     | 1 - Telefonista                 | 1-FG1 | 0  | 4   | 263                            | 65,75                              |
|        | 3 - Assistente em Administração |       |    |     |                                |                                    |
| CT     | 1- Administrador                | 1-FG1 | 0  | 2   | 887                            | 443,5                              |
|        | 1-Assistente em Administração   |       |    |     |                                |                                    |
| DV     | 1 - Psicólogo                   | 1-FG1 | 0  | 4   | 202                            | 50,5                               |
|        | 3 - Assistente em Administração |       |    |     |                                |                                    |
| FB     | 1- Administrador                | 1-FG1 | 0  | 4   | 131                            | 32,75                              |

| CAMPUS       | CARGO                           | FG                           | CD | TAE       | Número de Servidores no campus | Servidores RH/Servidores Atendidos |
|--------------|---------------------------------|------------------------------|----|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|              | 1 - Assistente em Administração |                              |    |           |                                |                                    |
|              | 1 - Psicólogo                   |                              |    |           |                                |                                    |
|              | 1 – Assistente de Alunos        |                              |    |           |                                |                                    |
| GP           | 2 - Assistente em Administração | 1-FG2                        | 0  | 2         | 106                            | 53                                 |
| LD           | 3 - Assistente em Administração | 1-FG1                        | 0  | 4         | 219                            | 54,75                              |
|              | 1 - Psicólogo                   |                              |    |           |                                |                                    |
| MD           | 1 – Assistente de Alunos        |                              |    |           |                                |                                    |
|              | 4 - Assistente em Administração | 1-FG1                        | 0  | 7         | 231                            | 33                                 |
|              | 1 - Psicólogo                   |                              |    |           |                                |                                    |
|              | 1- Administrador                |                              |    |           |                                |                                    |
| PB           | 1- Administrador                |                              |    |           |                                |                                    |
|              | 2 – Auxiliar em Administração   |                              |    |           |                                |                                    |
|              | 1 - Psicólogo                   | 1 – FG1                      | 0  | 8         | 351                            | 43,87                              |
|              | 3 - Assistente em Administração |                              |    |           |                                |                                    |
|              | 1 – Técnico em Contabilidade    |                              |    |           |                                |                                    |
| PG           | 4 - Assistente em Administração | 1-FG1                        | 0  | 4         | 269                            | 67,25                              |
| SH           | 2 - Assistente em Administração | 1-FG2                        | 0  | 2         | 83                             | 41,5                               |
| TD           | 3 - Assistente em Administração | 1-FG1                        | 0  | 3         | 177                            | 59                                 |
| <b>TOTAL</b> |                                 | <b>13 (11 FG-1 e 2FG-2);</b> |    | <b>52</b> | <b>3.375</b>                   |                                    |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

*Tabela 25: DICAD (quantitativo de pessoal)*

| CAMPUS | CARGO                                | FG | CD | TOTAL TAES | Número de Servidores no campus | Servidores RH/Servidores Atendidos |
|--------|--------------------------------------|----|----|------------|--------------------------------|------------------------------------|
| CT     | 3 - Assistente em Administração      |    |    |            |                                |                                    |
|        | 1- Administrador                     | 0  | 0  | 5          | 887                            | 177,4                              |
|        | 1 – Técnico em Assuntos Educacionais |    |    |            |                                |                                    |

| CAMPUS | CARGO                           | FG | CD | TOTAL TAES | Número de Servidores no campus | Servidores RH/Servidores Atendidos |
|--------|---------------------------------|----|----|------------|--------------------------------|------------------------------------|
| PG     | 1 - Assistente em Administração | 0  | 0  | 1          | 269                            | 269                                |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

*Tabela 26: DIPAG (quantitativo de pessoal)*

| CAMPUS | CARGO                           | FG    | CD | TOTAL TAES | Número de Servidores no campus | Servidores RH/Servidores Atendidos |
|--------|---------------------------------|-------|----|------------|--------------------------------|------------------------------------|
| CT     | 1 – Técnico em Contabilidade    | 1-FG1 | 0  | 2          | 887                            | 443,5                              |
|        | 1 - Assistente em Administração |       |    |            |                                |                                    |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

*Tabela 2: DIMOP (quantitativo de pessoal)*

| CAMPUS | CARGO                           | FG    | CD | TOTAL TAES | Número de Servidores no campus | Servidores RH/Servidores Atendidos |
|--------|---------------------------------|-------|----|------------|--------------------------------|------------------------------------|
| CT     | 2 - Assistente em Administração | 1-FG2 | 0  | 3          | 887                            | 295,66                             |
|        | 1 – Assistente de Aluno         |       |    |            |                                |                                    |

Fonte: Consolidação AUDIN

*Tabela 28: - DIBEN (quantitativo de pessoal)*

| CAMPUS | CARGO                           | FG    | CD | TOTAL TAES | Número de Servidores no campus | Servidores RH/Servidores Atendidos |
|--------|---------------------------------|-------|----|------------|--------------------------------|------------------------------------|
| CT     | 1 - Assistente em Administração | 1-FG3 | 0  | 1          | 887                            | 887                                |
| CP     | 1 – Servente de Limpeza         | 0     | 0  | 1          | 263                            | 263                                |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

*Tabela 29: Divisão de Desenvolvimento de Pessoas – DIDE (quantitativo de pessoal)*

| CAMPUS | CARGO                   | FG    | CD | TOTAL TAES | Número de Servidores no campus | Servidores RH/Servidores Atendidos |
|--------|-------------------------|-------|----|------------|--------------------------------|------------------------------------|
| CT     | 1 - Pedagogo            | 1-FG3 | 0  | 1          | 887                            | 887                                |
| CP     | 1 – Servente de Limpeza | 0     | 0  | 1          | 263                            | 263                                |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

## 2.9 DIRETORIA DE GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (DIRGTI) E COORDENADORIAS DE GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (COGETI)

A Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação (DIRGTI) é o órgão superior da Reitoria responsável pelas atividades relacionadas à supervisão, execução e avaliação da política de

tecnologia da informação da UTFPR. Em toda a UTFPR, estão lotados 65 servidores nas diversas áreas de TI.

Suas atribuições envolvem a proposição de políticas e diretrizes da área de TI, a normatização da metodologia de desenvolvimento de sistemas informatizados, o provimento de sistemas e infraestrutura de TI adequados aos campi e zelar pela eficácia dos processos operacionais, utilizando-se da tecnologia adequada.

A estrutura de pessoal lotados na DIRGTI está disposta na forma apresentada na tabela a seguir:

*Tabela 30: DIRGTI (quantitativo de pessoal)*

| <b>DIRGTI-RT</b> |                   |                |                          |
|------------------|-------------------|----------------|--------------------------|
| <b>UORG</b>      | <b>SERVIDORES</b> | <b>FUNÇÕES</b> | <b>CARGOS DE DIREÇÃO</b> |
| DIRGTI           | 3                 | 1-FG1          | 1-CD3                    |
| DEINFRA          | 1                 | 1-FG1          | 0                        |
| DIBDA            | 2                 | 1-FG2          | 0                        |
| DIMSUP           | 4                 | 1-FG2          | 0                        |
| DIREDE           | 3                 | 1-FG2          | 0                        |
| <b>TOTAL</b>     | <b>13</b>         | <b>5-FG2</b>   | <b>1-CD3</b>             |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

Enquanto isso, às COGETIs competem a gestão da tecnologia da informação do Campus, o cumprimento das políticas e diretrizes da área de TI, em consonância com o definido pela DIRGTI, estruturar os processos informatizados, prover a infraestrutura adequada aos usuários de sistemas de informação e zelar pela eficácia dos processos operacionais.

Cada objetivo listado é realizado pela própria COGETI com auxílio das divisões específicas dispostas nas tabelas a seguir indicadas.

*Tabela 31: COGETI (quantitativo de pessoal)*

| <b>CÂMPUS</b> | <b>CARGO</b>                               | <b>FG</b> | <b>CD</b> | <b>TAE</b> |
|---------------|--------------------------------------------|-----------|-----------|------------|
| AP            | 2 – Analista de Tecnologia da Informação   | 1-FG1     | 0         | 3          |
|               | 1 – Técnico de Tecnologia da Informação    |           |           |            |
| CM            | 1 – Analista de Tecnologia da Informação   | 1-FG1     | 0         | 2          |
|               | 1 – Técnico de Tecnologia da Informação    |           |           |            |
| CP            | 1 – Analista de Tecnologia da Informação   | 1-FG1     | 0         | 1          |
| CT            | 1 – Técnico de Laboratório                 | 1-FG1     | 0         | 2          |
|               | 1 – Técnico de Tecnologia da Informação    |           |           |            |
| DV            | 3 – Técnico de Tecnologia da Informação    | 1-FG1     | 0         | 4          |
|               | 1 – Analista de Tecnologia da Informação   |           |           |            |
| FB            | 1 – Assistente de Tecnologia da Informação | 1-FG1     | 0         | 3          |
|               | 1 – Técnico de Tecnologia da Informação    |           |           |            |
|               | 1 – Analista de Tecnologia da Informação   |           |           |            |
| GP            | 1 – Técnico de Tecnologia da Informação    | 0         | 0         | 2          |
|               | 1 – Analista de Tecnologia da Informação   |           |           |            |

| CÂMPUS       | CARGO                                    | FG                | CD       | TAE       |
|--------------|------------------------------------------|-------------------|----------|-----------|
| LD           | 2 - Técnico de Tecnologia da Informação  | 1-FG1             | 0        | 3         |
|              | 1 – Analista de Tecnologia da Informação |                   |          |           |
| MD           | 1 – Professor do MS (DE)                 | 1-FG1             | 0        | 4         |
|              | 1 -Eletricista                           |                   |          |           |
|              | 1 – Analista de Tecnologia da Informação |                   |          |           |
|              | 1 – Técnico de Tecnologia da Informação  |                   |          |           |
| PB           | 2 – Analista de Tecnologia da Informação | 1-FG1             | 0        | 4         |
|              | 1 – Assistente em Administração          |                   |          |           |
|              | 1 – Técnico de Tecnologia da Informação  |                   |          |           |
| PG           | 1 – Técnico de Laboratório               | 1-FG1             | 0        | 3         |
|              | 1 – Técnico de Tecnologia da Informação  |                   |          |           |
|              | 1 – Analista de Tecnologia da Informação |                   |          |           |
| SH           | 2 – Técnico de Tecnologia da Informação  | 1-FG1             | 0        | 3         |
|              | 1 – Analista de Tecnologia da Informação |                   |          |           |
| TD           | 1 – Assistente em Administração          | 1 – FG1           | 0        | 6         |
|              | 2 – Técnico de Tecnologia da Informação  |                   |          |           |
|              | 1 – Técnico de Laboratório               |                   |          |           |
|              | 2 – Analista de Tecnologia da Informação |                   |          |           |
| <b>TOTAL</b> |                                          | <b>12 (FG-10)</b> | <b>0</b> | <b>40</b> |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

Também compõem o quadro de pessoal da DIRGTI as áreas: Divisão de Redes de Computadores e Comunicação (DIREDE) e Divisão de Manutenção e Suporte ao Usuário (DIMASU). O quantitativo de servidores e as respectivas funções, estão dispostos nas Tabelas 32 e 33.

*Tabela 32: DIREDE (quantitativo de pessoal)*

| CAMPUS | CARGO                                   | FG | CD | TOTAL TAES |
|--------|-----------------------------------------|----|----|------------|
| CP     | 2 – Técnico de Laboratório              | 0  | 0  | 2          |
| CT     | 3 – Técnico de Tecnologia da Informação | 0  | 0  | 3          |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

*Tabela 33 DIMASU (quantitativo de pessoal)*

| CAMPUS       | CARGO                                    | FG       | CD       | TOTAL TAES |
|--------------|------------------------------------------|----------|----------|------------|
| CP           | 1 – Técnico de Tecnologia da Informação  | 0        | 0        | 2          |
|              | 1 – Técnico de Laboratório               |          |          |            |
| CT           | 1 – Assistente em Administração          | 0        | 0        | 2          |
|              | 1 – Analista de Tecnologia da Informação |          |          |            |
| GP           | 1 – Técnico de Tecnologia da Informação  | 0        | 0        | 1          |
| PB           | 2 – Técnico de Tecnologia da Informação  | 0        | 0        | 2          |
| <b>TOTAL</b> |                                          | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>7</b>   |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

Conforme é possível verificar, analisando-se as respectivas lotações dos servidores, o atual quantitativo de força de trabalho é insuficiente, inclusive, para compor todas as divisões previstas no Regimento dos campi da UTFPR.

A UTFPR dispõe de dezenas de sistemas que abrangem as demandas da área meio e fim da instituição e que necessitam de constante atualização além da necessidade de novos desenvolvimentos, dada a necessidade estratégica por cada vez mais recursos de Tecnologia de Informação.

Por meio de comunicação realizada com a Diretoria do setor (DIRGTI), durante a realização dos trabalhos, constatou-se que, em razão de sua grande abrangência territorial, constituindo a Universidade Federal com mais unidades do país (13 campi e reitoria), muita demanda é necessária nos campi. Isso exige a descentralização da mão de obra para suporte aos campi, motivo pelo qual a necessidade de mais técnicos seria fundamental para que o setor continuasse a atender minimamente suas demandas.

Uma necessidade constatada pelo setor é o suporte administrativo da DIRMAP durante as contratações de TI. Essa atividade envolve vultuosos recursos financeiros e é considerada muito burocrática, o que demanda muito tempo dos analistas de TI, especialmente durante sua fase interna. Esse suporte administrativo possibilitaria aos analistas de TI terem mais tempo para se dedicar às atividades inerentes ao seu cargo.

Essa é mais uma evidência de que a criação de uma área ou setor de planejamento das contratações, aos moldes do que já ocorre como boa prática no Campus Ponta Grossa, constitui uma demanda estratégica e necessária na UTFPR.

## 2.10 DIRETORIA DE GESTÃO DA COMUNICAÇÃO (DIRCOM) E ASSESSORIAS DE COMUNICAÇÃO (ASCOM)

A Diretoria de Gestão da Comunicação (DIRCOM) da UTFPR é o órgão superior da Reitoria responsável pela definição, planejamento, execução, acompanhamento, registro e avaliação dos processos relacionados à comunicação da Universidade. Em toda a UTFPR, estão lotados 24 servidores nas áreas de gestão da comunicação.

Suas principais atribuições são: planejar, estabelecer e supervisionar a política, a estratégia de implementação das ações de comunicação, edição, divulgação e marketing da UTFPR; prestar assessoria de imprensa; definir, aprovar e fazer cumprir, em articulação direta com as Assessorias de Comunicação e Marketing dos campi, as ações de comunicação e marketing da instituição; assessorar a Reitoria nos assuntos relacionados à comunicação, à edição e à divulgação da universidade; planejar e implementar a política editorial da UTFPR e planejar e estabelecer a política de guarda e restauro dos documentos referentes à história da instituição.

Atualmente, a força de trabalho da diretoria é composta conforme as tabelas seguintes:

*Tabela 33 – DIRCOM (quantitativo de pessoal)*

| DIRETORIA DE GESTÃO DA COMUNICAÇÃO (DIRCOM) |            |                    |                   |
|---------------------------------------------|------------|--------------------|-------------------|
| UORG                                        | SERVIDORES | FUNÇÕES            | CARGOS DE DIREÇÃO |
| DIRCOM                                      | 2          | 1-FG1              | 1-CD3             |
| DECOM                                       | 3          | 1-FG1              | 0                 |
| EDUTEF                                      | 5          | 1-FG1;1-FG2        | 0                 |
| DEDHIS                                      | 0          | 0                  | 0                 |
| <b>TOTAL</b>                                | <b>10</b>  | <b>3-FG1;1-FG2</b> | <b>1-CD3</b>      |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

*Tabela 34: – ASCOM (quantitativo de pessoal)*

| CÂMPUS       | CARGO                            | FG                 | CD       | TAE       |
|--------------|----------------------------------|--------------------|----------|-----------|
| CT           | 1 – Técnico em Artes Gráficas    | 1-FG1              | 0        | 6         |
|              | 1 – Assistente de Alunos         |                    |          |           |
|              | 1 – Técnico de Laboratório       |                    |          |           |
|              | 1 - Impressor                    |                    |          |           |
|              | 1 – Assistente em Administração  |                    |          |           |
|              | 1 – Auxiliar em Administração    |                    |          |           |
| DV           | 1 – Assistente de Alunos         | 1-FG3              | 0        | 1         |
| GP           | 1 – Assistente em Administração  | 0                  | 0        | 1         |
| LD           | 1 – Bibliotecário-Documentalista | 0                  | 0        | 1         |
| MD           | 1 – Auxiliar em Administração    | 0                  | 0        | 2         |
|              | 1 – Assistente em Administração  |                    |          |           |
| PG           | 1 – Assistente em Administração  | 0                  | 0        | 1         |
| SH           | 1 – Assistente em Administração  | 0                  | 0        | 1         |
| TD           | 1 – Secretário Executivo         | 0                  | 0        | 1         |
| <b>TOTAL</b> |                                  | <b>1-FG1;1-FG3</b> | <b>0</b> | <b>14</b> |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

As Assessorias de Comunicação (ASCOM) constituem o órgão responsável pela definição, planejamento, execução, acompanhamento, registro e avaliação dos processos relacionados à comunicação interna e externa do Campus.

Sendo assim, compete às ASCOM planejar e executar as ações de comunicação, edição, divulgação e marketing do Campus; fazer cumprir as políticas e diretrizes da área de comunicação emanadas pela Diretoria-Geral do Campus, em consonância com a Diretoria de Gestão de Comunicação da UTFPR; estruturar e publicar os jornais do Campus, em meios físicos e/ou eletrônicos; elaborar matérias a respeito do Campus e/ou da UTFPR; atualizar o portal do Campus, entre outras atribuições regimentais.

Como é possível observar, várias das atividades e atribuições das ASCOM e da DIRCOM são, regimentalmente, estabelecidas em uma relação de hierarquia e interdependência, o que possibilita e facilitaria a reavaliação do número de servidores por meio da divisão das atividades por núcleos regionais e pela gestão de demandas utilizando-se da atuação em rede, ao invés da demanda individualizada por Campus. Os meios tecnológicos atuais, bem como a natureza das atribuições do setor, facilitam bastante esse processo. A inserção das mídias digitais em detrimento das mídias físicas viabiliza cada vez mais eventos on-line ao invés dos físicos.

Sendo assim, convém analisar a oportunidade e conveniência de se reavaliar a quantidade de servidores alocados nessas UORGs, levando-se em consideração a modernização dos meios de comunicação atualmente utilizados, que demandam cada vez menos encontros presenciais e mídias físicas.

## **2.11 DIRETORIA DE GESTÃO DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL (DIRAV) E ASSESSORIAS DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL (ASAVI)**

A Diretoria de Gestão da Avaliação Institucional (DIRAV) constitui o órgão superior da Reitoria responsável pela organização, coordenação, avaliação e registro dos processos relacionados ao Relatório de Gestão, avaliação institucional e clima organizacional.

Suas atribuições regimentais incluem assessorar a Reitoria no estabelecimento da política relacionada à avaliação institucional; coordenar a elaboração do Relatório de Gestão; formular

diagnósticos dos problemas e limitações institucionais; elaborar as propostas de política de atuação e apoiar e orientar as atividades das Coordenações de Avaliação Institucional dos campi.

*Tabela 35: DIRAV (quantitativo de pessoal)*

| <b>DIRETORIA DE GESTÃO DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL - DIRAV</b> |                   |                |                          |
|---------------------------------------------------------------|-------------------|----------------|--------------------------|
| <b>UORG</b>                                                   | <b>SERVIDORES</b> | <b>FUNÇÕES</b> | <b>CARGOS DE DIREÇÃO</b> |
| DIRAV                                                         | 3                 | 0              | 1-CD4                    |
| ADEST                                                         | 1                 | 0              | 0                        |
| ADAVI                                                         | 1                 | 1-FG1          | 0                        |
| <b>TOTAL</b>                                                  | <b>5</b>          | <b>1-FG1</b>   | <b>1-CD4</b>             |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

A DIRAV, junto de suas assessorias, tem importante papel no planejamento e coordenação de atividades relacionadas ao planejamento e desenvolvimento estratégico, bem como coordenar, manter e atualizar os processos necessários para a efetivação da avaliação institucional.

*Tabela 36: ASAVI (quantitativo de pessoal)*

| <b>CÂMPUS</b> | <b>CARGO</b>    | <b>FG</b> | <b>CD</b> | <b>TAE</b> |
|---------------|-----------------|-----------|-----------|------------|
| CP            | Professor do MS | 0         | 0         | 1          |
| PG            | Professor EBTT  | 0         | 0         | 1          |

Fonte: Consolidação AUDIN (abr./23)

As Assessorias de Avaliação Institucional (ASAVI) constituem o órgão de assessoramento da Direção-Geral responsáveis pela organização, coordenação, execução, avaliação e registros dos processos relacionados à avaliação institucional e o clima organizacional.

Além disso, a ASAVI tem por atribuição fazer cumprir nos campi as políticas e diretrizes da área de avaliação institucional em consonância com a Diretoria de Avaliação Institucional da UTFPR (DIRAV).

Contudo, conforme é possível observar na Tabela 36, a lotação dessa UORG não contempla todos os campi da UTFPR, devido as já conhecidas limitações do quantitativo da força de trabalho da UTFPR, razão pela qual não se vislumbra, nesse momento, uma efetiva necessidade de redimensionamento nesse setor.

## **2.12 OUVIDORIA-GERAL, OUVIDORIA DOS CAMPI E ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA**

A Ouvidoria está no estatuto e regimento da UTFPR e tem por atribuição o acolhimento e encaminhamento de manifestações e reivindicações da comunidade interna e externa da UTFPR.

Atualmente, sua estrutura compreende a Ouvidoria-Geral e a Ouvidoria dos campi, que, por previsão de seu regulamento próprio ([Deliberação n.º 16/2006](#)), tem seu funcionamento descentralizado nos 13 campi sob coordenação da unidade da Reitoria. A tabela do quantitativo de servidores não é apresentada em razão da designação da função de ouvidor por meio de portaria da autoridade competente, estando estes lotados em diferentes áreas.

**A Ouvidoria compõe a estrutura da segunda linha de defesa da instituição, junto de órgãos como a Assessoria de Processos Disciplinares (ASPROD), a Procuradoria Jurídica da UTFPR (PROJU), Unidade de Gestão da Integridade (UGI), Serviço de Acesso ao Cidadão (SIC), Escritório de Processos (EPROC) e outras unidades (conflito de interesses,**

**comissão de ética, etc.), que formam a estrutura de governança institucional e atuam de forma centralizada na Reitoria da UTFPR.**

Conforme exposto ao longo desse relatório, o desenvolvimento tecnológico e suas ferramentas têm possibilitado a modernização das formas de trabalho, principalmente por meio da centralização da execução de determinados tipos de processos, em detrimento da execução em cada unidade, de acordo com o exposto no tópico 2.1.

Um modelo centralizado que tem sido um bom exemplo, é o modelo de execução de atividades aos moldes das UASGs de compras da UTFPR, onde a gestão das demandas é realizada por um núcleo composto pelos campi daquela região, conforme definido na [Resolução COPLAD/UTFPR n.º 23/2021](#).

Desse modo, visando a modernização e a priorização da governança na gestão das demandas da ouvidoria da UTFPR, sugere-se a avaliação, mediante a atenção aos critérios de conveniência e oportunidade, de se proceder à revisão da distribuição descentralizada das demandas da ouvidoria, por meio da readequação de seu regimento. Nesse sentido, passa-se ao redimensionamento de pessoal, centralização e fortalecimento técnico e operacional da Ouvidoria, bem como das outras citadas unidades que compõem a indispensável segunda linha de defesa da administração.

### **3 BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO**

Nos tópicos a seguir, serão apresentadas as boas práticas internas e externas verificadas durante o planejamento e a execução dos trabalhos referentes a essa avaliação.

#### **3.1 BOAS PRÁTICAS INTERNAS**

Durante a realização dos trabalhos, foi constatada a notória relevância da boa prática realizada no Campus de Ponta Grossa quando da criação do setor referente à fase interna de planejamento de contratações, por meio da atuação da ASPLAD do Campus, bem como de um setor para a gestão e fiscalização dos contratos, por meio da ASSEC.

A fase interna da contratação, por motivos propriamente legais, constitui um processo burocrático e técnico, cujo grau de complexidade acaba, por muitas vezes, causar diversos erros e/ou equívocos durante seu processo. Esse fato foi verificado por diversas vezes quando da execução dos trabalhos referentes à governança nas contratações realizado no exercício de 2022 pela Auditoria Interna ([dispensas e inexigibilidades, RA 202201-01](#); [processos de pregão, RA 202201-02](#); [registros na modalidade “não de aplica” no SIAFI, RA 202201-03](#)).

A especialização e centralização dos trabalhos, da forma como foi apresentada no tópico referente às ASPLADs e a fiscalização dos contratos, por meio da utilização da ASSEC, constituem exemplos práticos de que o trabalho em rede é viável, possível e eficiente no âmbito da UTFPR, e que vem para demonstrar que esse é um dos caminhos para a gestão da força de trabalho.

#### **3.2 BOAS PRÁTICAS DE OUTRAS INSTITUIÇÕES**

Como fonte de boas práticas de instituições externas, temos o [Modelo Referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho desenvolvido pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos \(MGI\)](#) em parceria com a Universidade de Brasília (UNB).

O Dimensionamento da Força de Trabalho constitui uma das ferramentas de planejamento da força de trabalho que processa dados qualitativos e quantitativos sobre as entregas realizadas pelas equipes, as características de pessoal que compõem a unidade e o contexto do trabalho. Sua utilidade mais conhecida é a de estimar a quantidade ideal de pessoas para realizar entregas, com foco em resultado, considerando o contexto organizacional e as características da força de trabalho. Esse instrumento de planejamento visa apoiar a gestão de pessoas e subsidiar o planejamento de políticas públicas.

Seu objetivo é auxiliar os órgãos e entidades no aprimoramento do planejamento da força de trabalho utilizando dados, informações, indicadores e entregas com os seus respectivos esforços.

Atualmente, **mais de 40 órgãos da Administração Pública Federal já implementaram esse modelo referencial em um projeto piloto por meio do Sistema de Dimensionamento de Pessoas (SISDIP)**. Até maio de 2023, já foram capacitados quase 60 órgãos da Administração Pública Federal.

## 4 RECOMENDAÇÕES E PLANOS DE AÇÃO

Diante do exposto, recomenda-se:

4.1 que a UTFPR promova, por meio de sua Diretoria de Gestão de Pessoas, com o auxílio de cada UORG, o redimensionamento de servidores alocados em cada setor – tendo por critérios quantitativos e qualitativos – suscitando-se a atuação em rede por meio de equipes e grupos especializados e capacitados para o atendimento das necessidades administrativas de toda a instituição, podendo-se orientar aos moldes da organização das UASGs de compras da UTFPR.

## 5 CONCLUSÃO

O estabelecimento de uma eficaz política de governança de pessoas tem sido uma matéria acompanhada de perto por parte dos principais órgãos de controle na atualidade. Os recursos humanos constituem hoje um dos maiores custos dentro das organizações públicas e privadas. A busca pelas melhores formas de aproveitá-los e aperfeiçoá-los constitui um dos pilares do ESG<sup>3</sup>, especificamente quanto à governança.

O Tribunal de Contas da União, por diversas vezes, proferiu acórdãos acerca da avaliação de políticas de governança de pessoas, com destaque para os Acórdãos 99/2015-PL, 358/2017-PL e 2164/2021-PL. Com a pandemia, e com a maior escassez de recursos públicos, esse tema ganhou protagonismo quando o assunto é a sustentabilidade na Gestão Pública.

No caso específico da UTFPR, essa avaliação veio para demonstrar a ausência de política formalizada e baseada em critérios qualitativos e quantitativos para a alocação de pessoal nas UORGs, ao contrário do que lecionam os referenciados acórdãos do Tribunal de Contas da União e os principais materiais sobre a temática.

---

<sup>3</sup> ESG: boas práticas que orientam as organizações a atuarem de forma sustentável, baseando em fatores ambientais (*Environmental*), sociais (*Social*) e de governança (*Governance*).

Essa ausência de uma política institucional afasta os preceitos de uma boa governança institucional, fazendo com que a alocação de recursos humanos acabe sendo influenciada por fatores desprovidos de planejamento, avaliação e técnica, fato que, geralmente, acaba por não satisfazer ao interesse público, a eficiência e o desenvolvimento sustentável, que devem nortear as decisões dos gestores.

Por essa razão, a Auditoria Interna sugere a implementação de uma política formalizada para o planejamento e adequado dimensionamento da força de trabalho, conforme disposto no item 4 deste relatório.

Vale acrescentar que a AUDIN, por força da lei, não realiza e não se responsabiliza pelos atos de gestão. As ações da AUDIN, que visam fortalecer os controles internos, não elidem, sobremaneira, a incessante responsabilidade de cada chefia em produzirem e executarem os seus próprios controles de gestão (Art. 17 do Decreto n.º 3.591/2000 e Art. 7º da IN Conjunta PR/CGU n.º 1/2016).

É este o relatório.

Roberto Miyashiro Junior  
Auditor

Ciente e de acordo

Tiago Hideki Niwa  
Chefe da Auditoria Interna da UTFPR

## ANEXO I

### 1.1 MANIFESTAÇÕES DA UNIDADE EXAMINADA

A Diretoria de Gestão de Pessoas (DIRGEP), por meio do Ofício n.º 17/2023 (documento SEI n.º 3765312), no processo SEI n.º 23064.049597/2023-46, manifestou-se nos seguintes termos:

Em atenção ao Ofício 18/2023- AUDIN (3765312), que apresenta o Relatório Preliminar de Auditoria 202302-01 (3765286), temos as seguintes considerações:

I. Tendo em vista a sugestão de adesão ao Modelo Referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho de que trata a Portaria SEDGG/ME n.º 7.888/2022, importa informar que a Dirgep oficiou ao MGI solicitando adesão e aguarda a confirmação de data de início das oficinas, previstas para iniciarem ainda em 2023;

II. Gostaríamos de solicitar, se possível, a inclusão da avaliação da execução de atividades aos moldes das UASGs de compras da UTFPR, onde a gestão das demandas é realizada por um núcleo composto pelos campi daquela região.

### 1.2 ANÁLISE DA AUDITORIA INTERNA

Em relação à manifestação da DIRGEP, conforme os termos do item anterior, informamos que as considerações foram acatadas e o relatório preliminar foi alterado. Salienta-se que, em relação ao item II, da manifestação da DIRGEP, a AUDIN realizou ações concernentes à governança de compras e contratações da UTFPR, que foram consignadas no [RA 202201-01 \(processos de dispensas e inexigibilidades\)](#) e [RA 202201-02 \(processos de pregão eletrônico\)](#).

## ANEXO II

### 1 CONTABILIZAÇÃO DE BENEFÍCIOS

A contabilização de benefícios financeiros e não financeiros é realizada conforme preconiza a IN CGU nº 10/2020 CGU, que aprova a Sistemática de Quantificação e Registro dos Resultados e Benefícios da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal.

| BENEFÍCIOS FINANCEIROS:                                                          |                |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Valor de Gastos Indevidos Evitados:                                              | R\$ 0,00       |
| Valores Recuperados:                                                             | R\$ 0,00       |
| <b>Valor Total de Benefícios Financeiros:</b>                                    | <b>R\$0,00</b> |
| BENEFÍCIOS NÃO FINANCEIROS:                                                      |                |
| Missão, Visão e/ou Resultado - Repercussão Transversal                           |                |
| Missão, Visão e/ou Resultado - Repercussão Estratégica                           |                |
| Missão, Visão e/ou Resultado - Repercussão Tático/Operacional                    |                |
| Pessoas, Infraestrutura e/ou Processos Internos - Repercussão Transversal        |                |
| Pessoas, Infraestrutura e/ou Processos Internos - Repercussão Estratégica        | Item 4.1       |
| Pessoas, Infraestrutura e/ou Processos Internos - Repercussão Tático/Operacional |                |
| <b>Total dos Benefícios Não-Financeiros</b>                                      |                |