

AUD N.º 05/2024
Relatório de Auditoria
N.º 03/2024
Gestão de Recursos
Humanos

24 DE MAIO

AUDITORIA INTERNA - AUD

Auditor: Erinaldo Telso de Araújo.



ARCOVERDE
P R E F E I T U R A
TRABALHO QUE A GENTE VÊ



**Auditoria
Interna**

Relatório – 03/2024

Auditoria Interna – 05/2024

Área: *Gestão de Recursos Humanos.*

Órgão: *Secretaria Municipal de Administração e Patrimônio.*

Origem da Demanda: *PAAI/2024.*

Auditor de Controle Interno:
Erinaldo Telso de Araújo – Mat.: 302034



Sumário

1. Introdução	3
2. Objetivo.....	3
3. Metodologia.....	3
3.1. Definição do Escopo e Objetivos da Auditoria	3
3.2. Levantamento de Informações	3
3.3. Avaliação da Eficiência dos Processos	4
3.4. Verificação da Conformidade Legal.....	4
4. Resultados (Achados de Auditoria e Recomendações)	4
4.1. Políticas, Normas e Regulamentos Internos relacionados à Gestão de Recursos Humanos:	4
4.2. Procedimentos de Admissão e Desligamentos de Pessoal:	6
4.3. Coordenação e Acompanhamento das Ações de Recrutamento, Seleção, Treinamento e Controle dos Servidores Municipais:	8
5. Conclusão	10



RELATÓRIO DE AUDITORIA Nº 03/2024

AUDITORIA INTERNA N.º 05/2024

1. Introdução

A Auditoria Interna conduzida conforme o Plano de Auditoria N.º 05 — PAINT 2024 — Gestão de Recursos Humanos teve como objetivo principal analisar os processos relacionados à administração de pessoal, abrangendo admissões, desligamentos e capacitação. Esta análise foi realizada com o intuito de avaliar a eficácia e eficiência das práticas de gestão de recursos humanos, bem como verificar a conformidade com as normas e regulamentos vigentes. O presente relatório apresenta os resultados obtidos durante a auditoria, incluindo achados, recomendações e conclusões.

2. Objetivo

O objetivo primordial desta auditoria consiste em realizar uma avaliação abrangente e meticulosa dos processos relacionados à gestão de recursos humanos, abarcando áreas como admissões, desligamentos e capacitação. A intenção é não apenas avaliar a eficácia e a eficiência das práticas existentes, mas também garantir a conformidade rigorosa com as normas, regulamentos e diretrizes estabelecidas. Além disso, busca-se identificar lacunas nos procedimentos existentes, fornecer recomendações estratégicas embasadas para aprimoramento desses processos e contribuir significativamente para a maximização do potencial humano da organização, impulsionando-a na consecução de seus objetivos organizacionais de forma alinhada e eficaz.

3. Metodologia

A metodologia adotada para esta auditoria foi meticulosa e abrangente, visando garantir uma análise detalhada e precisa dos processos de gestão de recursos humanos. Para alcançar esse objetivo, foram seguidas as seguintes etapas:

3.1. Definição do Escopo e Objetivos da Auditoria

Foi realizado um levantamento minucioso das áreas críticas relacionadas à gestão de recursos humanos, com o intuito de estabelecer um escopo claro e abrangente para a auditoria. Os objetivos foram delineados para assegurar que todas as facetas relevantes da gestão de pessoal fossem abordadas de maneira completa e detalhada.

3.2. Levantamento de Informações

Uma revisão extensiva das políticas, normas e regulamentos internos pertinentes foi conduzida, a fim de compreender completamente o arcabouço

normativo que rege a gestão de recursos humanos na organização. Além disso, uma análise documental dos procedimentos de admissão, desligamento e capacitação foi realizada para identificar possíveis áreas de melhoria e garantir conformidade com as diretrizes estabelecidas.

3.3. Avaliação da Eficiência dos Processos

Uma análise minuciosa da eficácia e eficiência dos processos de admissão, desligamento e capacitação foi conduzida, buscando identificar possíveis pontos de melhoria e oportunidades de otimização. Isso incluiu a identificação de eventuais gargalos ou inconsistências nos procedimentos existentes, visando garantir uma gestão de recursos humanos mais ágil, eficiente e alinhada com os objetivos organizacionais.

3.4. Verificação da Conformidade Legal

Verificou-se a conformidade dos processos de gestão de pessoal com as normas, regulamentos e legislação aplicáveis, garantindo que a organização esteja em total conformidade com as exigências legais e regulatórias. Buscando identificar quaisquer não conformidades e riscos associados, visando mitigar possíveis impactos negativos para a organização.

Essa metodologia abrangente e rigorosa permitiu uma análise completa dos processos de gestão de recursos humanos, identificando áreas de melhoria e fornecendo recomendações estratégicas para o aprimoramento desses processos.

4. Resultados (Achados de Auditoria e Recomendações)

Durante o processo de auditoria na Secretaria de Administração e Patrimônio, foram identificados diversos achados que evidenciam a necessidade de medidas corretivas e aprimoramentos nos processos de controle patrimonial. A seguir, detalhamos os principais achados e recomendamos ações específicas para cada um:

4.1. Políticas, Normas e Regulamentos Internos relacionados à Gestão de Recursos Humanos:

Achado: Durante o processo de auditoria interna, foi identificada uma lacuna significativa no que concerne à existência de políticas, normas e regulamentos internos formalizados relativos à gestão de recursos humanos na Secretaria de Administração. A ausência desses instrumentos normativos essenciais compromete a estruturação adequada e a governança eficaz dos processos relacionados à gestão de pessoal na organização.

A falta de políticas, normas e regulamentos claramente definidos e documentados resulta em uma série de consequências adversas, incluindo a inconsistência na aplicação de procedimentos, a potencial falta de conformidade com as leis e regulamentos trabalhistas, bem como a dificuldade em garantir a transparência e a equidade nas práticas de gestão de recursos humanos.

Essa constatação destaca a necessidade premente de estabelecer um arcabouço normativo robusto e abrangente que oriente e regule as atividades relacionadas à gestão de recursos humanos na Secretaria de Administração. A elaboração e implementação de políticas, normas e regulamentos internos claros e abrangentes são imperativas para garantir a conformidade legal, promover a eficiência operacional e fortalecer a cultura organizacional de respeito aos direitos e deveres dos colaboradores.

Recomendação: Com base no achado acima mencionado, é imprescindível que a Secretaria de Administração priorize a elaboração e implementação de políticas, normas e regulamentos internos abrangentes e bem definidos relacionados à gestão de recursos humanos. Para garantir a eficácia e a conformidade desses instrumentos normativos, recomenda-se a adoção das seguintes medidas:

➤ **Desenvolvimento de Políticas de Gestão de Recursos Humanos:**

Ação: Elaborar políticas detalhadas que cubram todos os aspectos da gestão de recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, capacitação, avaliação de desempenho, progressão funcional, disciplina e desligamentos.

Justificativa: Políticas bem definidas são essenciais para assegurar a consistência e a equidade na gestão de pessoal, além de garantir a conformidade com as leis trabalhistas e regulamentos aplicáveis ao setor público.

➤ **Elaboração de Normas e Procedimentos Internos:**

Ação: Criar normas e procedimentos que detalhem as práticas diárias de gestão de recursos humanos, incluindo processos administrativos e operacionais.

Justificativa: Normas e procedimentos claros facilitam a execução uniforme das atividades, minimizam erros e promovem a eficiência operacional no serviço público.

➤ **Formalização de Regulamentos Internos:**

Ação: Estabelecer regulamentos internos que descrevam as regras e diretrizes a serem seguidas por todos os servidores, assegurando a transparência e a equidade nas práticas de gestão de recursos humanos.

Justificativa: Regulamentos formalizados garantem que todos os servidores compreendam e cumpram as normas, promovendo um ambiente de trabalho justo e transparente no serviço público.

➤ **Implementação de Programas de Capacitação e Treinamento:**

Ação: Desenvolver e implementar programas de capacitação contínua para todos os gestores e servidores, focando na aplicação das novas políticas, normas e regulamentos.

Justificativa: Programas de capacitação são fundamentais para garantir que todos os envolvidos compreendam e apliquem corretamente os novos procedimentos, promovendo a conformidade e a eficácia operacional no serviço público.

➤ **Comunicação e Disseminação das Políticas e Normas:**

Ação: Desenvolver estratégias de comunicação eficazes para disseminar as novas políticas, normas e regulamentos entre todos os servidores.

Justificativa: Uma comunicação clara e eficaz é crucial para assegurar que todos os servidores estejam cientes das novas diretrizes e as sigam corretamente.

Implementando estas recomendações, a Secretaria de Administração poderá estruturar adequadamente seus processos de gestão de pessoal, assegurando conformidade, eficiência operacional e uma cultura organizacional forte e justa.

4.2. Procedimentos de Admissão e Desligamentos de Pessoal:

Achado: Durante a análise conduzida no âmbito da auditoria interna, foi observado que os procedimentos referentes à admissão e desligamentos de pessoal na Secretaria de Administração carecem de robustez e padronização. Embora se tenha constatado conformidade com as legislações vigentes em relação aos processos de admissão e desligamento, há uma ausência de clareza e documentação abrangente nesses procedimentos, além da inexistência de um sistema digitalizado para gerenciamento dessas atividades.

A dependência do uso de documentação em papel para registros e acompanhamento dos processos de admissão e desligamentos representa um obstáculo significativo para a eficiência operacional e a transparência desses procedimentos. A ausência de um sistema digitalizado não apenas aumenta o risco de erros e inconsistências nos registros, mas também dificulta a análise e o monitoramento adequado das atividades relacionadas à gestão de pessoal.

Diante disso, destaca-se a importância premente da implantação de um sistema digitalizado para tornar esse processo 100% digital. A adoção de um sistema informatizado não só facilitará a gestão e o acompanhamento dos processos internos, mas também promoverá a redução de custos, a agilidade operacional e a sustentabilidade ambiental por meio da eliminação do uso excessivo de papel.

Recomendação: Com base no achado acima mencionado, recomenda-se enfaticamente que a Secretaria de Administração implemente medidas para fortalecer os procedimentos de admissão e desligamentos de pessoal, bem como para modernizar e digitalizar integralmente esses processos. Para isso, sugere-se a adoção das seguintes ações:

➤ **Desenvolvimento e Implementação de um Sistema Digitalizado:**

Ação: Adotar um sistema informatizado para a gestão dos processos de admissão e desligamento de pessoal, que permita o registro, acompanhamento e análise de todas as atividades relacionadas.

Justificativa: Um sistema digitalizado reduzirá a dependência de documentos em papel, diminuindo a chance de erros e inconsistências, além de melhorar a eficiência operacional e a transparência nos procedimentos.

➤ **Padronização dos Procedimentos de Admissão e Desligamento:**

Ação: Criar procedimentos padronizados e documentados para a admissão e desligamento de pessoal, assegurando que todos os processos sigam as mesmas diretrizes e critérios.

Justificativa: Procedimentos padronizados garantem consistência e conformidade com as legislações vigentes, facilitando a gestão e o controle das atividades relacionadas à gestão de pessoal.

➤ **Capacitação dos Servidores:**

Ação: Promover a capacitação dos servidores envolvidos nos processos de admissão e desligamento, com treinamentos específicos sobre o uso do novo sistema digitalizado e as novas práticas padronizadas.

Justificativa: A capacitação é fundamental para garantir que todos os servidores estejam aptos a utilizar as novas ferramentas e seguir os procedimentos de maneira eficiente e correta.

➤ **Estabelecimento de Políticas e Normas Internas:**

Ação: Desenvolver políticas e normas internas que definam claramente os procedimentos, responsabilidades e critérios para a admissão e desligamento de pessoal.

Justificativa: Políticas bem definidas são essenciais para assegurar a transparência, equidade e conformidade com as diretrizes legais e melhores práticas de gestão de pessoal.

➤ **Integração com Outros Sistemas de Gestão:**

Ação: Integrar o sistema digitalizado de admissão e desligamento com outros sistemas de gestão de recursos humanos, como folha de pagamento, benefícios e treinamento.

Justificativa: A integração de sistemas promove uma gestão mais eficiente dos recursos humanos, melhorando a comunicação entre diferentes áreas e processos da administração pública.

➤ **Eliminação Gradual da Documentação em Papel:**

Ação: Estabelecer um plano para a eliminação gradual do uso de documentos em papel nos processos de admissão e desligamento, promovendo a digitalização de todos os registros e documentos relacionados.

Justificativa: A eliminação do papel contribui para a sustentabilidade ambiental e reduz custos operacionais, além de facilitar o acesso e a gestão das informações.

Implementando essas recomendações, a Secretaria de Administração poderá otimizar seus processos de gestão de pessoal, garantindo maior eficiência, transparência e conformidade com as normas vigentes, além de promover a sustentabilidade ambiental e a redução de custos operacionais.

4.3. Coordenação e Acompanhamento das Ações de Recrutamento, Seleção, Treinamento e Controle dos Servidores Municipais:

Achado: No âmbito da auditoria interna, constatou-se uma discrepância significativa em relação às atribuições estabelecidas pela Lei Complementar n.º 15/2020, mais especificamente em seu ANEXO VIII - DA COMPETÊNCIA DOS ÓRGÃOS. Conforme as disposições legais, a Secretaria de Administração e Patrimônio detém a responsabilidade formal pela execução de ações cruciais, tais como recrutamento, seleção, treinamento e controle dos servidores municipais. Contudo, evidenciou-se uma ausência flagrante de coordenação e acompanhamento sistemático dessas atividades por parte da referida Secretaria.

A constatação revela uma lacuna substancial no alinhamento das práticas administrativas com as prescrições legais e a subsequente falha em estabelecer uma estrutura organizacional coesa para a gestão eficaz dos recursos humanos. A dispersão das responsabilidades entre as Unidades Administrativas, sem supervisão centralizada da Secretaria de Administração, compromete a eficiência e a eficácia das operações relacionadas à gestão de pessoal no âmbito municipal.

Este achado, portanto, destaca a necessidade premente de revisão e realinhamento das políticas e práticas de gestão de recursos humanos, visando assegurar a conformidade legal, a otimização dos processos e a maximização do desempenho organizacional.

Recomendação: Com base no achado acima exposto, recomenda-se enfaticamente que a Secretaria de Administração e Patrimônio empreenda medidas imediatas para corrigir as deficiências identificadas e fortalecer a governança da gestão de recursos humanos no âmbito municipal. Para tanto, sugere-se a formulação e implementação de um plano de ação abrangente, compreendendo os seguintes aspectos:

Centralização das Atividades de Gestão de Pessoal:



Ação: Transferir todas as atividades relacionadas ao recrutamento, seleção, treinamento e controle dos servidores municipais para a Secretaria de Administração e Patrimônio, conforme estabelecido pela Lei Complementar n.º 15/2020.

Justificativa: A centralização das atividades assegura a conformidade legal, promove a coesão organizacional e melhora a eficiência na gestão de recursos humanos.

Criação de Políticas e Procedimentos Padronizados:

Ação: Desenvolver e implementar políticas e procedimentos padronizados para todas as atividades de gestão de pessoal, garantindo que todas as Unidades Administrativas sigam diretrizes uniformes.

Justificativa: Políticas padronizadas reduzem a dispersão das responsabilidades e garantem a consistência e a transparência nas práticas de gestão de recursos humanos.

Implementação de um Sistema de Monitoramento e Avaliação:

Ação: Estabelecer um sistema contínuo de monitoramento e avaliação para acompanhar a execução das atividades de gestão de pessoal pela Secretaria de Administração e Patrimônio.

Justificativa: Um sistema de monitoramento e avaliação permite identificar e corrigir falhas, garantindo a eficácia e a eficiência dos processos de gestão de pessoal.

Capacitação dos Gestores e Servidores:

Ação: Realizar programas de capacitação para gestores e servidores da Secretaria de Administração e Patrimônio, focados nas melhores práticas e no cumprimento das disposições legais relativas à gestão de recursos humanos.

Justificativa: A capacitação melhora as competências dos servidores e assegura que todos estejam aptos a executar suas responsabilidades conforme as normas e regulamentos estabelecidos.

Desenvolvimento de um Plano de Comunicação Interna:

Ação: Implementar um plano de comunicação interna que garanta a disseminação eficiente das políticas, procedimentos e responsabilidades entre todas as Unidades Administrativas.

Justificativa: Uma comunicação interna eficaz promove a transparência, assegura que todos os colaboradores estejam informados e alinhados com as diretrizes organizacionais e legais.

Revisão e Realinhamento Estrutural:

Ação: Realizar uma revisão estrutural na Secretaria de Administração e Patrimônio para assegurar que a estrutura organizacional esteja alinhada com as responsabilidades definidas pela Lei Complementar n.º 15/2020.

Justificativa: A revisão estrutural é essencial para garantir que a Secretaria de Administração tenha a capacidade organizacional necessária para cumprir suas atribuições de maneira eficiente e eficaz.

Estabelecimento de Indicadores de Desempenho:

Ação: Definir e monitorar indicadores de desempenho para todas as atividades de gestão de pessoal, visando a mensuração da eficácia das políticas e procedimentos implementados.

Justificativa: Indicadores de desempenho permitem uma avaliação objetiva das atividades e facilitam a identificação de áreas que necessitam de melhorias contínuas.

Implementando essas recomendações, a Secretaria de Administração e Patrimônio poderá corrigir as discrepâncias identificadas, assegurando a conformidade com a legislação, a eficiência operacional e a eficácia na gestão de recursos humanos no âmbito municipal.

5. Conclusão

A auditoria realizada na área de gestão de recursos humanos proporcionou uma visão detalhada dos processos, identificando áreas de oportunidade e pontos críticos que requerem atenção imediata. Por meio da análise dos achados e recomendações apresentadas, torna-se evidente a importância de investir na padronização, no aprimoramento dos procedimentos de admissão, desligamento e capacitação, bem como no estabelecimento de mecanismos eficazes de monitoramento e avaliação.

É essencial que a organização adote uma abordagem proativa para implementar as recomendações propostas, visando promover uma gestão de recursos humanos mais eficiente, transparente e alinhada com os objetivos estratégicos da empresa. Ao priorizar o desenvolvimento e o engajamento dos colaboradores, a organização fortalecerá sua capacidade de enfrentar os desafios do mercado e alcançar o sucesso a longo prazo. A implementação das recomendações não apenas garantirá a conformidade com as melhores práticas de gestão de recursos humanos, mas também contribuirá para a construção de um ambiente de trabalho mais saudável, produtivo e sustentável.

Entretanto, em atenção aos resultados apresentados, solicitamos que a unidade auditada apresente um plano de ação visando corrigir as desconformidades diante dos achados apresentados neste relatório.

Declaro, por fim, estar ciente de que as informações aqui prestadas estão sujeitas à comprovação por todos os meios legais admitidos.



Auditoria Interna

Sem mais para o momento, é o relatório.

Arcoverde/PE, em 24 de maio de 2024.

Erinaldo Telso de Araújo – Mat.: 302034
Auditor de Controle Interno