



## RELATÓRIO DE AUDITORIA

- **TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORIA DE CONFORMIDADE, com aspecto de Operacional.
- **TIPO DE EXECUÇÃO:** DIRETA.
- **EXERCÍCIO:** 2018.
- **AUDITORIA COORDENADA PELO CNJ:** NÃO.
- **AUDITORIA INTEGRADA COM TSE:** NÃO.
- **ATO DE DESIGNAÇÃO:** COMUNICADO DE AUDITORIA Nº 04/2018 - CCI (constante no Processo SEI n. 0002001-61.2018.6.15.8000).
- **COMPOSIÇÃO DA EQUIPE:** EDME DE FREITAS LIMA (Líder da equipe)  
ANDRÉA ALESSANDRA DE ARRUDA BARBOSA
  
- **SUPERVISÃO DOS TRABALHOS:**  
JOÃO DEMAR LUCENA RODRIGUES

### 1. APRESENTAÇÃO

Em cumprimento ao Plano Anual de Auditoria (PAA) - exercício 2018, da Coordenadoria de Auditoria Interna - COAUDI deste Regional, apresentam-se os resultados dos trabalhos de auditoria realizados pela Seção de Auditoria - Área de Gestão de Pessoas no seguinte tema: Avaliação do Projeto Pessoas nas Eleições 2018, sob a gerência da Secretaria de Gestão de Pessoas - SGP.

Este trabalho se alinha ao Plano de Auditoria de Longo Prazo (2018 a 2021), expresso na área de Gestão de Pessoas.

É imperioso mencionar que os trabalhos seguiram as regras contidas na Resolução CNJ nº 171, de 01/03/2013, que estabelece normas técnicas de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização nas unidades jurisdicionais vinculadas ao Conselho Nacional de Justiça, e NATRE/PB, normas técnicas de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização do TRE/PB, aprovadas pela Portaria PTRE nº 25/2014, disponibilizada no DJE de 15/01/2015.

Quanto à estrutura, este relatório é dividido em 6 (seis) partes, quais sejam: apresentação; objetivo, critério de auditoria, escopo e desenvolvimento dos trabalhos; achados de auditoria; conclusão; recomendações/propostas de determinação; e proposta de encaminhamento.

Neste tópico, além desta breve **apresentação**, descreve-se o que constará no conteúdo de cada uma das partes do relatório.

No segundo, retrata-se o **objetivo, critério de auditoria, escopo e metodologia**, onde são apresentados os procedimentos que foram adotados, as técnicas utilizadas para responder as questões de auditoria, bem como se foi utilizada amostra ou se foi testada a população. Além disso, descrevemos a metodologia utilizada e limitações inerentes à auditoria. De forma sintética, esta parte detalha o *modus operandi* da auditoria.

No tópico **achados de auditoria** são arrolados os achados que foram considerados material e/ou formalmente relevantes. Os achados consistem em fatos significativos, dignos de relato



pelo servidor que executa a auditoria, constituídos de quatro atributos essenciais: situação encontrada, critério, causa, e efeito; e decorrem da comparação entre a situação encontrada e o critério estabelecido.

Nesse tópico é descrito, sob o ponto de vista da compreensão da equipe de auditoria, a situação encontrada, o critério padrão que deveria está sendo adotado, a causa ou possível causa, o efeito, a manifestação do cliente de auditoria sobre o achado, as conclusões da equipe após os esclarecimentos do gestor acerca dos achados e a recomendação como proposta de melhoria da situação.

As evidências e os papéis de trabalho que fundamentam os achados encontram-se arquivados eletronicamente no sistema SEI, processo nº 0000966-66.2018.6.15.8000 e processos relacionados.

A **conclusão** é uma síntese dos fatos apurados, sem longas descrições. O objetivo principal é comunicar, sem minúcias, a visão geral do resultado da auditoria, em texto suficientemente claro de forma a não prejudicar o entendimento do leitor.

As **recomendações/propostas de determinação** são apresentadas como necessárias à correção dos achados de auditoria e/ou melhoria da situação encontrada. São descritas como forma de melhor sintetizar e sistematizar os pontos carentes de melhorias e/ou correções abordados neste relatório em relação aos ajustes entendidos cabíveis por esta unidade de auditoria. Trata-se de um guia resumido do que se entende como uma possível solução dirigido aos executores e gestores. Porém, é mister salientar que esse tópico não dispensa a acurada e imprescindível leitura das demais partes deste documento.

A **proposta de encaminhamento** traz as possíveis unidades que deverão receber cópia deste relatório com vistas à correção das impropriedades e/ou implantação das sugestões de melhoria dos processos de trabalho.

## 2. OBJETIVO, CRITÉRIO DA AUDITORIA, ESCOPO E METODOLOGIA.

### 2.1 Objetivo

O Acórdão nº 358/2017 - TCU - Plenário, no item 19 do seu relatório, apresenta de forma clara e sintética o conceito de governança de pessoas na Administração Pública Federal, nos seguintes termos:

*“19. Entende-se como governança de pessoas a aplicação de princípios e práticas de governança com enfoque na utilização desse recurso pelas organizações. Nesse sentido, adaptando-se o entendimento presente no art. 2º, II, da Resolução TCU 247/2011, pode-se conceituar governança de pessoas como o conjunto de diretrizes, estruturas organizacionais, processos e mecanismos de controle que visam a assegurar que as decisões e as ações relativas à gestão de pessoas estejam alinhadas às necessidades da organização, contribuindo para o alcance das suas metas.”*



A Gestão de Projetos foi instituída no âmbito do TRE/PB, seguindo o modelo mundialmente aplicado e propagado pelo PMI (Instituto de Gerência de Projetos), com o intuito de estabelecer internamente essa ferramenta metodológica de otimização das ações e operações necessárias para se criar um produto, serviço ou resultado exclusivo, visando o aprimoramento da atuação administrativa do Tribunal.

Com base nessa metodologia de Gestão de Projetos, a Assessoria de Planejamento, Estratégia e Gestão - ASPLAN elaborou o Programa Eleições, o qual é dividido em vários projetos, objetivando a consecução eficiente dos serviços que o TRE/PB presta à população, no caso a realização das Eleições, que é o produto primordial oferecido pelo Tribunal à sociedade, sua própria razão de ser, erigido a categoria de Missão, conforme definido no seu Plano Estratégico, nos seguintes termos: “Garantir a legitimidade do processo eleitoral, a fim de fortalecer a democracia.”

As informações expostas acima demonstram a pertinência e o caráter prático desta auditoria, diante da ligação direta do tema com a governança e com a missão estratégica do TRE/PB, além de manter consonância com a filosofia de atuação da Coordenadoria de Auditoria Interna, que tem buscado constantemente nas auditorias realizadas agregar valor e contribuir com a melhoria da governança, gerenciamento de riscos e controles no âmbito do Tribunal.

Pelas razões explanadas, a Coordenadoria de Auditoria Interna escolheu o Programa das Eleições 2018 e incluiu a matéria no seu Plano Anual de Auditoria 2018, tendo selecionado quatro Projetos para compor a amostra da auditoria, dos onze projetos contidos no Programa das Eleições, e dessa amostra reservou o Projeto Pessoas nas Eleições 2018, para ser analisado pela SEAGP, que definiu como objetivo da auditoria: “Avaliar o Projeto Pessoas nas Eleições 2018, sob a gerência da Secretaria de Gestão de Pessoas - SGP, que foi idealizado com a proposta de realizar as seguintes entregas: - levantar necessidades e apoiar o reforço das equipes dos projetos do Programa Eleições 2018; - coordenar as capacitações para as eleições, promovendo o compartilhamento de recursos, quando possível; - controlar a realização de serviços extraordinários nos projetos do Programa Eleições 2018.

## **2.2 Critério de auditoria**

Neste trabalho foram utilizados como critério de auditoria, basicamente, as seguintes normas e acórdãos:

1. - Resolução TRE/PB nº 10/2017: “Art. 18. O Planejamento Integrado de Eleições consiste no plano de trabalho que consolida as atividades necessárias e suficientes para realizar pleitos eleitorais com legitimidade, segurança, economicidade e transparência” e “Art. 21, IV. O Planejamento Integrado de Eleições será aprovado pelo Conselho de Governança, mediante ato de homologação, até o último dia útil



do mês de novembro do ano anterior à realização das eleições.”;

2. - Resolução TRE/PB nº 11/2017 (Política de gestão de riscos TRE/PB);
3. - Manual de Gestão de Riscos TRE-PB;
4. - Programa Eleições Gerais 2018 TRE/PB (Projeto Pessoas nas Eleições 2018);
5. - Manual da Metodologia de Gerenciamento de Projetos do ASPLAN/TRE-PB;
6. - Acórdão nº 358/2017 - TCU - Plenário.

### **2.3 Escopo**

O escopo da auditoria foi definido pela equipe de auditoria e supervisão, concebido nos seguintes termos: verificar a conformidade entre o planejamento e a execução do Projeto Pessoas nas Eleições 2018, além dos controles administrativos e a gestão dos riscos envolvidos no Projeto.

### **2.4 Metodologia**

Para melhor desenvolvimento dos temas definidos no PAA, todas as auditorias realizadas pelas Seções da Coordenadoria de Auditoria Interna são compostas de quatro fases: Planejamento, Execução, Relatório e Monitoramento.

Na fase de planejamento deste trabalho, fez-se um estudo sintético das normas e Acórdão do TCU pertinentes, além da montagem dos instrumentos de coleta de dados e elaboração de papéis de trabalho.

Nesta fase e durante a execução dos trabalhos foi desenvolvido o programa de auditoria, o qual foi materializado na Matriz de Planejamento, contendo três questões de auditoria, as quais foram elaboradas visando o delineamento, a sistematização, padronização das tarefas e, por fim, atingimento dos objetivos da auditoria, conforme se observa abaixo:

1ª) As ações desenvolvidas pela Secretaria de Gestão de Pessoas no Projeto Pessoas nas Eleições 2018 foram suficientes e adequadas para apoiar os outros Projetos do Programa das Eleições 2018 que necessitavam de levantamento das necessidades e reforço de pessoal e coordenação das capacitações de servidores?

2ª) As atividades desenvolvidas pela Secretaria de Gestão de Pessoas no Projeto Pessoas nas Eleições 2018 para a tarefa de acompanhamento do serviço extraordinário refletiram num controle eficaz para influenciar de forma positiva na boa administração desses recursos?

3ª) O plano de gestão de riscos do Projeto Pessoas nas Eleições 2018 serviu de fundamento para elaboração e/ou ajustes no planejamento, e foi colocado em prática durante a execução do Projeto?

Ao final do planejamento foram elaborados vários documentos necessários para



viabilizar uma coleta de dados segura, representados na forma de papéis de trabalho, no intuito de propiciar as respostas necessárias capazes de demonstrar a conformidade entre o planejamento e a execução do Projeto Pessoas nas Eleições 2018, os quais relacionamos:

- Requisição de Documentos e Informações - RDI nº 01/2018 (processo SEI 0003292-96.2018.6.15.8000, encaminhado à Corregedoria Regional Eleitoral - CRE;
- Requisição de Documentos e Informações - RDI nº 02/2018 (processo SEI 0003296-36.2018.6.15.8000, encaminhado à Secretaria de Gestão de Pessoas - SGP;
- Requisição de Documentos e Informações - RDI nº 03/2018 (processo SEI 0005125-25.2018.6.15.8000, encaminhado à Coordenadoria de Registros e Informações Processuais - CRIP e Seção de Contas Eleitorais e Partidárias - SECEP;
- Requisição de Documentos e Informações - RDI nº 04/2018 (processo SEI 0006666-23.2018.6.15.8000, encaminhado à Diretoria Geral - DG e Secretaria de Gestão de Pessoas - SGP;
- Nota de Auditoria nº 01/2018 (Processo SEI 0004705+47.2018.6.15.8000, encaminhado à SGP;
- Informação CCI/SEAGP nº 2514 (Processo SEI 0005227-74.2018.6.15.8000), sugestões para melhorias e aprimoramento do Plano de Gestão de Riscos do Projeto Pessoas nas Eleições 2018, encaminhado à SGP;
- Nota de Auditoria nº 03/2018 (Processo SEI 0005795-90.2018.6.15.8000), encaminhado à DG e SGP;
- Nota de Auditoria nº 04/2018 (0007063-82.2018.6.15.8000), endereçada à DG;
- Planilha de acompanhamento do Projeto Pessoas nas Eleições 2018.

Iniciada a execução, para a análise dos dados foram adotados os procedimentos/técnicas de análise documental, entrevistas não estruturadas, Reuniões com as unidades envolvidas DG, SGP e ASPLAN para esclarecimento de dúvidas, aplicação de questionários e acompanhamento da evolução do Projeto (Atas 0001997-24.24.2018.6.15.8000 e 0003890-50.2018.6.15.8000).

A equipe de auditoria, ainda na busca de informações, analisou os Processos SEI de outras unidades, que também possuíam Projetos no Programa Eleições 2018, especificamente os documentos que mantinham correlação com o escopo do Projeto Pessoas nas Eleições: recrutamento de pessoal, capacitação e serviço extraordinário.

Também foram analisados no ambiente *redmine* o Projeto Pessoas e os Projetos relacionados.

Procedimento peculiar, considerando ser a Primeira auditoria concomitante da SEAGP, se deu nas emissões de Informações e Notas de Auditoria em que a SEAGP, com a aprovação do supervisor da auditoria, expediu orientações aos clientes da auditoria alertando-os sobre o cumprimento do cronograma do Projeto, além de melhoria na execução de ações e elaboração de documentos, produzidos para viabilizar as entregas, porém, sem causar entraves ou interferir no andamento do Projeto. É exemplo a Informação CCI/SEAGP nº 2514 - em que foram emitidas sugestões para melhoria e



aperfeiçoamento do Plano de Gestão de Riscos do Projeto Pessoas nas Eleições 2108 (Processo SEI 0005227-74.2018.6.15.8000).

Próximo ao final da execução, foi feita uma reunião na COAUDI, entre a equipe de auditoria e o supervisor, para discussão interna e aprovação dos achados preliminares.

No dia 13/11/2018 foi apresentada a matriz de achados preliminares da auditoria, elaborada pela equipe de auditoria, para que os representantes da DG, SGP e ASPLAN pudessem conhecer os achados e discuti-los com a equipe e o Supervisor. Nesta reunião são discutidos cada achado individualmente e oportunizado aos clientes a possibilidade de: questionar, tirar dúvidas, pedir esclarecimentos, adiantar suas justificativas e manifestações.

Nessa mesma reunião fica acordado prazo para os auditados se pronunciarem sobre os achados, sendo assim, a matriz de achados foi encaminhada a cada uma das unidades envolvidas (clientes da auditoria) para que pudessem emitir pronunciamentos mais abalizados no prazo de 15 (quinze) dias, ficou acordado até o dia 28.11.2018. Esse procedimento está definido na Norma Técnica de auditoria do Tribunal e se coaduna com a política de atuação da Coordenadoria de Auditoria Interna de ampliar os canais de comunicação com os clientes das auditorias, mantendo uma filosofia baseada na parceria e na interação, com objetivo de otimizar o cumprimento das futuras recomendações, na medida em que os achados e as recomendações propostas serão melhor discutidos e compreendidos, sempre no intuito de inculir um caráter prático à auditoria e no final agregar valor ao Tribunal.

As respostas apresentadas foram consideradas e incluídas neste relatório no campo “Manifestação do Cliente de Auditoria”.

Tanto a Diretoria Geral como a Secretaria de Gestão de Pessoas se pronunciaram sobre os achados. A equipe de auditores em conjunto com o supervisor da auditoria efetuaram análises acerca das manifestações e concluíram pela manutenção dos achados, porém com a inclusão de esclarecimentos sobre alguns pontos para melhor compreensão das deduções expostas em cada achado de auditoria.

Seguindo a sistemática da norma técnica de auditoria interna do Tribunal, Portaria nº 25/2014/PTRE-PB, a COAUDI, através do processo SEI 0009811-87.2018.6.15.8000, encaminhou à DG o relatório preliminar para que os clientes da auditoria pudessem tomar conhecimento das conclusões sobre os achados e as recomendações propostas pela equipe de auditoria. Nessa ocasião também foi solicitada reunião, agendada pela DG para o dia 11/01/2019, para discutir os termos do relatório preliminar.

Na referida reunião foram discutidos os termos do relatório preliminar, especificamente as conclusões sobre os achados e as recomendações, e acordado prazo para os clientes da auditoria apresentarem sugestões por escrito.

Dentro do prazo estabelecido à ASPLAN e à SGP se pronunciaram sobre as conclusões e recomendações, apresentando sugestões.

A equipe de auditoria, em consonância com o Supervisor, após analisar as sugestões, resolveram manter as recomendações originárias. As ponderações acerca dessa deliberação constam, de foram sucinta, em cada achado e no item 4 . CONCLUSÃO deste relatório.



Por fim, é oportuno ressaltar que a equipe em todas as fases da auditoria contou com a orientação, acompanhamento e supervisão do Coordenador de Auditoria Interna.

### 3. ACHADOS DE AUDITORIA<sup>1</sup>

**A1**

#### DESCRIÇÃO DO ACHADO

**Demora na atuação proativa da SGP na condução do Projeto Pessoas, repercutindo na sua efetividade.**

#### SITUAÇÃO ENCONTRADA

Foi constatada, durante os trabalhos de auditoria, demora na atuação proativa por parte da SGP na condução das ações a serem desenvolvidas para Projeto Pessoas nas Eleições 2018, de modo a que elas fossem, em sua totalidade, suficientes e adequadas.

Esse comportamento reativo da Secretaria de Gestão de Pessoas em boa parte do desenvolvimento do Projeto somado a uma falta de interação da gerência com os demais gerentes de Projetos do Programa das Eleições 2018 comprometeu a efetividade das tarefas de levantamento das necessidades e no apoio no reforço de pessoal, além da coordenação das capacitações de servidores.

Essa situação fica evidente quando se analisa as três situações relacionadas abaixo:

1) No dia **06/06/2018**, foi realizada uma reunião na Coordenadoria de Controle Interno com o objetivo de Tratar do andamento do Projeto Pessoas nas Eleições 2018 (Ata CCI 0339977).

Na ocasião foi questionado pelos auditores internos sobre o andamento do Projeto, registro de informações nos sistemas *Redmine* e SEI para acompanhamento e avaliação da auditoria, além da atuação proativa da SGP buscando demandas dos demais projetos, já que até então nada havia sido identificado ou verificado.

A partir dessa reunião, em que ficou deliberado que os representantes da SGP iriam analisar as entregas e subentregas do projeto para planejar o que seria feito pela Secretaria, além de passar a registrar no sistema *Redmine* essas ações, com a juntada ou indicação das evidências respectivas, é que se verificou o andamento de algumas ações por parte da SGP.

2) Quando se faz a correlação dos processos SEI: 0004149-45.2018.6.15.8000, gerado pela SGP e o 0006198-93.2017.6.15.8000, gerado pela SJ/CRIP.

No primeiro a SGP expede um memorando 459 (doc. 0347327), emitido em **18/06/2018** se disponibilizando para apoiar a SJ no recrutamento e capacitação de servidores para o processamento do registro de candidaturas, porém, a SJ já havia realizado as tarefas de recrutamento de pessoal e capacitação desses servidores em: **14/03/2018** e em **27/04/2018**, conforme se constata dos documentos SEI 0315401 e 0328045 - Relatório de Desempenho do Projeto - RDP, do Projeto de Registro de Candidatura.

3) Essa mesma situação pode ser verificada nos processos SEI: 0004765-20.2018.6.15.8000, gerado pela SGP e o 0004436-08.2018.6.15.8000, gerado pela SECEP.

No primeiro a SGP expede um memorando 552 (doc. 0356381), emitido em: **29/06/2018** se

<sup>1</sup>ACHADO É COMPOSTO DE:

SITUAÇÃO ENCONTRADA: Situação existente, identificada, inclusive com o período de ocorrência, e documentada durante fase de execução da auditoria.

OBJETOS: Indicar o documento, o projeto, o programa, o processo, ou o sistema no qual o achado foi constatado.

CRITÉRIO: Legislação, norma, jurisprudência, entendimento doutrinário ou padrão adotado.

EVIDÊNCIA: Onde a situação foi encontrada.

CAUSA: O que motivou a ocorrência do achado.

EFEITO: Consequências ou possíveis consequências do achado.

MANIFESTAÇÃO DO CLIENTE DA AUDITORIA: Comentários do gestor acerca do achado.

CONCLUSÃO DA EQUIPE: Análise conjunta, feita pela equipe de auditoria, do achado e esclarecimentos do gestor.

RECOMENDAÇÃO: Propostas da equipe de auditoria.



disponibilizando para apoiar a SECEP no recrutamento e capacitação de servidores para o processamento da prestação de contas eleitorais, porém, a SECEP já havia realizado a tarefa de recrutamento de pessoal, para compor a comissão de análise técnica da prestação de contas eleitorais em 29/06/2018, conforme se constata do documento 0350391.

#### OBJETOS

1. Processo SEI: 0003890-50.2018.6.15.8000;
2. Processo SEI: 0004149-45.2018.6.15.8000;
3. Processo SEI: 0006198-93.2017.6.15.8000;
4. Processo SEI: 0004765-20.2018.6.15.8000;
5. Processo SEI: 0004436-08.2018.6.15.8000.

#### CRITÉRIO

1. -Resolução TRE/PB nº 10/2017:  
-“Art. 18. O Planejamento Integrado de Eleições consiste no plano de trabalho que consolida as atividades necessárias e suficientes para realizar pleitos eleitorais com legitimidade, segurança, economicidade e transparência.”  
-“Art. 21, IV. O Planejamento Integrado de Eleições será aprovado pelo Conselho de Governança, mediante ato de homologação, até o último dia útil do mês de novembro do ano anterior à realização das eleições.”;
2. - Resolução TRE/PB nº 11/2017 (Política de gestão de riscos TRE/PB);
3. - Manual de Gestão de Riscos TRE-PB;
4. - Programa Eleições Gerais 2018 TRE/PB (Projeto Pessoas nas Eleições 2018).
5. -Manual da Metodologia de Gerenciamento de Projetos do ASPLAN/TRE-PB.

#### EVIDÊNCIA

1. Processo SEI: 0003890-50.2018.6.15.8000, doc. 0339977;
2. Processo SEI: 0004149-45.2018.6.15.8000, doc. 0347327;
3. Processo SEI: 0006198-93.2017.6.15.8000, doc. 0347327, 0315401 e 0328045;
4. Processo SEI: 0004765-20.2018.6.15.8000, doc. 0356381;
5. Processo SEI: 0004436-08.2018.6.15.8000, doc. 0350391.

#### CAUSA

1. Incipiência na gestão de Projetos.
2. Inexperiência da gerência e da sua equipe nas regras e na maneira de executar um Projeto;
3. Histórico das tarefas serem realizadas de maneira informal, sem o método formal de um Projeto;
4. Falta de Planejamento e/ou elaboração de planos de ações para definir ações e/ou tarefas a serem executadas de forma tempestiva;
5. Falta de interação entre os Projetos do Programa Eleições 2018.

#### CONSEQUÊNCIA

1. Mitigação da potencialidade das tarefas do Projeto Pessoas nas Eleições 2018;
2. Aumento dos trabalhos dos setores envolvidos nos demais Projetos, por não ter o “know-how” das tarefas típicas da SGP, como capacitação e recrutamento de pessoal;
3. Deficit de rendimento e abrangência do Projeto Pessoas nas Eleições, diante das dispensas das ofertas de apoio apresentadas pela SGP, por parte dos gerentes dos demais Projetos.

#### RESPOSTA DO CLIENTE DA AUDITORIA

##### Manifestação da DG:

*“Neste ano de 2018 foi elaborada a primeira versão do Projeto Pessoas nas Eleições, sendo, portanto, o “projeto piloto” da referida demanda. Desse modo, entendo que de fato existiram fragilidades que precisam ser melhoradas nas eleições posteriores, o que é razoável, pela inexperiência com a matéria, como ocorreu com a situação descrita nesse Achado A1, cabendo às unidades envolvidas o amadurecimento do referido projeto para as próximas eleições.*

*Desse modo, como já pontuado em reunião, haverá necessidade de ajustes na atuação da SGP como gerente e condutora do projeto ora em análise, discutindo-se, inclusive, com os gerentes dos demais projetos de eleições, sobre como pode ser efetuada uma interação mais eficiente entre o Projeto Pessoas nas Eleições 2018 e os demais Projetos, de forma a atender as demandas e necessidades de pessoal, por exemplo, para os projetos de geração de mídias, de preparação de urnas, de apoio às zonas eleitorais, de logística de recolhimento das urnas, etc.”*



#### **Manifestação da SGP:**

*“Reconhece-se a demora na atuação da gerência do projeto pessoas nas eleições, principalmente em relação a outros projetos que findaram sendo executados independentemente do suporte da SGP.*

*De fato, as causas que levaram a tal demora são, em sua maioria, aquelas apresentadas pela equipe de auditoria e confirmadas por este gerente de projeto, destacadamente a incipiência no conhecimento da gestão de projetos e inexperiência na execução do projeto.*

*Some-se à deficiência no domínio da metodologia o fato de que, no início do planejamento, apenas o Secretário de Gestão de Pessoas participava ativamente da gerência do projeto pessoas nas eleições, o que implicava na sua baixa performance em razão da concorrência com as demais demandas da Secretaria de Gestão de Pessoas.*

*Posteriormente, após a participação do gabinete da SGP no treinamento sobre projetos, houve a possibilidade de compartilhamento das ações de acompanhamento do projeto, melhorando seu andamento. O conhecimento da metodologia implicou numa profunda reformulação do próprio projeto pessoas nas eleições no meio de sua execução, o que também acabou por inviabilizar o planejamento conjunto de ações, em razão dessas já estarem se desenvolvendo em outros projetos (exemplo do projeto registro de candidaturas).”*

#### **Manifestação da ASPLAN em resposta ao Relatório Preliminar:**

*“(…)*

*Em relação ao Projeto Pessoas nas Eleições 2018, ressalta-se que o pioneirismo decorreu da necessidade de reunir as demandas de reforço de pessoal, capacitações e serviços extraordinários, de modo a evitar conflitos de recursos e retrabalhos entre os projetos que integraram o Programa Eleições. Desse modo, entendeu-se que a Secretaria de Gestão de Pessoas, enquanto unidade gerente do projeto, teria melhores condições de planejar, coordenar e orientar essas atividades.*

*Vale salientar, que os projetos do Programa Eleições 2018 foram elaborados com a participação das unidades impactadas, no formato de oficinas de trabalho, com a orientação da ASPLAN e suporte metodológico em projetos e riscos. Todos os Planos de Projeto foram aprovados pelo Conselho de Governança (ATA 0255538), monitorados e comunicados, através do SEI, das reuniões do Conselho e da divulgação das apresentações nos portais da intranet e internet.*

*No que diz respeito a possibilidade de esclarecimentos, justificativas ou sugestões de melhorias ao relatório, nos termos da Ata CCI 0455060, apresentam-se algumas considerações sobre as recomendações da auditoria destinadas à ASPLAN:*

*Com a reestruturação da Secretaria do Tribunal, em junho de 2018, através da Portaria nº 354/2018 TRE-PB/PTRE/ASPRE, a ASPLAN teve a iniciativa de convidar os gabinetes das secretarias para compartilhar conhecimentos sobre governança, gestão, planejamento estratégico, projetos, riscos e processos, com o intuito de colaborar para a compreensão das novas competências das unidades.*

*Para este exercício, planeja-se realizar um trabalho de atualização da metodologia de projetos, cujo resultado deverá ser praticado na construção do próximo planejamento integrado das eleições. Nesse aspecto, entende-se que a realização de treinamentos em Projetos e Riscos para os gerentes de projetos e servidores lotados nos gabinetes de apoio à governança e gestão, no período que anteceder a elaboração do planejamento das eleições, irá contribuir para uma melhor assimilação dos artefatos das metodologias, alinhando o conhecimento entre os participantes”.*

#### **Manifestação da SGP em resposta ao relatório preliminar:**

**“PROPOSTA DA SGP PARA O TEXTO DA RECOMENDAÇÃO:**

*Recomendar às Secretarias para que, no próximo Programa das Eleições, promovam a interação dos gerentes dos Projetos do Programa Eleições desde o início das suas elaborações para que haja tempestividade da atuação da SGP no desenvolvimento do escopo de atuação da Secretaria, inserindo-*



a nas fases dos respectivos planejamentos desses Projetos, objetivando um desempenho mais proativo e tornando sua atuação de apoio às demandas de pessoas afetas aos demais Projetos, tornando essa atuação mais eficiente e produtiva”.

#### **CONCLUSÃO DA EQUIPE**

As respostas dos clientes da auditoria se coadunam com os termos descritos no campo “SITUAÇÃO ENCONTRADA” desta matriz, bem como, confirmam as causas suscitadas pela equipe de auditoria, geradoras do achado, especificamente no que diz respeito a inexperiência da SGP nas técnicas de gestão de projetos, diante do pioneirismo daquela unidade na execução desse modelo de processo de trabalho. Dessa forma, mantém-se o achado visando o aperfeiçoamento do próximo Projeto Pessoas.

A resposta da ASPLAN ao relatório preliminar vai ao encontro da segunda recomendação proposta, ou seja, que a realização de treinamentos irá contribuir para uma das causas identificadas.

Quanto a resposta da SGP, a equipe de auditoria e o supervisor concluíram que essa proposta de alteração não é necessária, pois foi tratada na recomendação 5.4 deste relatório, quando é recomendado à DG o encaminhamento de proposição ao Comitê de Governança de Pessoas no sentido de fomentar a interação entre o projeto Pessoas e os demais projetos do programa Eleições.

#### **RECOMENDAÇÃO**

Recomendar à SGP que, no(s) próximo(s) Programa das Eleições, antecipe suas ações no Projeto Pessoas nas Eleições para atuar de forma simultânea com os demais gerentes dos outros Projetos do Programa Eleições que envolvam o escopo de atuação da Secretaria, participando das fases de Planejamentos desses Projetos, objetivando um desempenho mais proativo e tornando sua atuação de apoio aos demais Projetos mais eficiente e produtiva;

#### **POTENCIAIS BENEFÍCIOS:**

- 1-Alinhar as atividades da unidade às diretrizes, táticas, estratégicas, aos objetivos, metas e valores do órgão;
- 2-Melhorar o funcionamento e o desempenho da unidade/Tribunal;
- 3-Melhorar a governança corporativa do órgão;
- 4-Contribuir para que as atividades sejam realizadas com eficiência, eficácia, efetividade e economia;
- 5-Melhor utilização de ativos físicos e recursos humanos.

*Recomendação de pronto atendimento.*

*Recomendação monitorável a partir do início do planejamento do Programa Eleições.*

Recomendar à ASPLAN que mantenha a realização de treinamentos sobre Projetos e Riscos, ministrados por essa unidade, com os servidores lotados nos gabinetes de apoio à governança ampliando para os gerentes de projetos do Programa das Eleições, em especial no período imediatamente anterior a elaboração do planejamento do mencionado programa.

#### **POTENCIAIS BENEFÍCIOS:**

- 1-Alinhar as atividades da unidade às diretrizes, táticas, estratégicas, aos objetivos, metas e valores do órgão;
- 2-Melhorar o funcionamento e o desempenho da unidade/Tribunal;
- 3-Melhorar a governança corporativa do órgão;
- 4-Contribuir para que as atividades sejam realizadas com eficiência, eficácia, efetividade e economia;
- 5-Criar, corrigir ou melhorar métodos de trabalho.

*Recomendação de pronto atendimento.*

*Recomendação monitorável a partir do período anterior ao início do Planejamento do Programa Eleições.*



A2

**DESCRIÇÃO DO ACHADO**

**Fragilidade na interação entre o Projeto Pessoas nas Eleições 2018 e os demais Projetos.**

**SITUAÇÃO ENCONTRADA**

Foi constatada a fragilidade na interação entre o Projeto Pessoas nas Eleições 2018 e os demais Projetos do Programa Eleições 2018.

Essa falta de interação trouxe reflexos negativos no atingimento dos objetivos e escopo do Projeto Pessoas.

Provavelmente o fato de ser um Projeto pioneiro tenha sido uma das causas dessa ocorrência.

Foi observado que os processos SEI gerados pela SGP, para fomento das entregas do Projeto Pessoas nas Eleições, registrados no sistema *Redmine*, ocorreram a partir de 18/06/2018.

Ocorre que antes dessa data já haviam ocorrido ações de recrutamento e capacitação em outros Projetos, a exemplo dos citados no Achado - A1 (0006198-93.2017.6.15.8000 e 0004436-08.2018.6.15.8000), além do Projeto Final do Alistamento Eleitoral, tratado no Processo: 0006120-90.2017.6.15.8100.

Esse projeto contempla a SGP no seu Plano Geral de Projeto (doc. 0246519), porém, não se verifica ação executada pela SGP nos autos desse Processo.

É de se registrar que foram emitidas duas notas de auditoria pela Coordenadoria do Controle Interno, unidade supervisora da auditoria, alertando quanto a falta de interação entre o Projeto Pessoas e os demais Projetos do Programa Eleições (processo 0004705-47.2018.6.15.8000, nota de auditoria nº 01/2018-CCI, doc. 355341; e processo 0005795-90.2018.6.15.8000, nota de auditoria nº 03/2018-CCI, doc. 0373019).

Constatou-se, assim, que o auxílio da SGP aos demais Projetos do Programa Eleições 2018 ficou abaixo do potencial que podia ter rendido.

É possível perceber essa discreta interação da SGP com as gerências dos demais Projetos, nos temas correlatos, conforme resumo abaixo:

- processo SEI 0006198-93.2017.6.15.8000: Projeto Registro Candidaturas - gerado pela SJ para desenvolver a atividade de Registro de Candidaturas e o processo SEI 0004149-45.2018.6.15.8000: Projeto Pessoas nas Eleições - gerado pela SGP para apoiar à CRIP/SJ no Registro de Candidatura. Houve a dispensa pela CRIP do apoio ofertado pela SGP. A CRIP resolveu montar a equipe e fazer a capacitação sozinha;

- processo SEI 0004765-20.2018.6.15.8000: Projeto Pessoas nas Eleições - gerado pela SGP para apoiar à SECEP/SJ nas atividades que envolvem as Prestações de Contas Eleitorais. Houve a dispensa por parte da SECEP do apoio ofertado pela SGP. A SECEP resolveu montar a equipe e fazer a capacitação sozinha;

- processo SEI 0004866-57.2018.6.15.8000: Projeto Pessoas nas Eleições - gerado pela SGP para apoio na designação de Juízes auxiliares nas ZE's. A SGP atuou fazendo levantamento das necessidades de Juízes auxiliares junto as ZE's;

- processo SEI 0004771-27.2018.6.15.8000: Projeto Pessoas nas Eleições - gerado pela SGP para reforço do pessoal para atuar no dia "E". Foi realizado levantamento de quantitativo de servidores, com o objetivo de apoiar as ZE's com apenas um servidor do quadro efetivo. Porém, não foi realizado um levantamento de quantitativo de servidores que necessitavam ser convocados de outros órgãos públicos pelas ZE's. Cada ZE convocou conforme seu critério. Ao final deste documento constam tabelas numéricas (Apêndice I) de convocados por ZE, em que se observa grande desproporção no quantitativo convocado entre algumas ZE's de porte similar;



- processo SEI 0004786-93.2018.6.15.8000: Projeto Pessoas nas Eleições - gerado pela SGP para distribuir o orçamento para fazer face as despesas com serviço extraordinário. A SGP minutou a Portaria 538/18 - que trata da divisão orçamentária para cobrir serviço extraordinário.

- processo SEI 0002439-87.2018.6.15.8000: Projeto Apoio Logístico à preparação de urnas, à votação e à transmissão de resultados 2018 - Dia E - gerado pela SIPLE/STI - para fazer face a logística de preparação de urnas, votação e transmissão de resultados. A atuação da SGP foi a de apenas indicar cinco servidores para compor uma equipe de trabalho de apoio à preparação de urnas (processo 0004008-26.2018.6.15.8000 - gerado pela SGP para indicar componentes da equipe de trabalho solicitada pela SIPLE).

- processo SEI 0006591-18.2017.6.15.8000: Projeto Apoio à Capacitação de Mesários - gerado pela SGP para capacitar mesários. Especificamente nesse Projeto a atuação da SGP foi mais abrangente, pois executou as seguintes atividades: - Verificação junto à SAO/SEAL do envio das cartilhas às Zonas Eleitorais; - Aplicação do treinamento de multiplicadores de mesários na modalidade presencial; - Aplicação do treinamento de multiplicadores de mesários na modalidade EAD; - Acompanhamento da aplicação de treinamento de mesários na modalidade EAD;

- processo SEI 0006120-90.2017.6.15.8100: Projeto Final do Alistamento Eleitoral - gerado pela Corregedoria Regional Eleitoral - CRE para dirigir as ações necessárias ao fechamento do cadastro eleitoral. Não se identificou documentos que atestassem a atuação da SGP nas atividades executadas no Projeto. É de se ressaltar que esse Projeto tem como um dos objetivos “disponibilizar às Zonas Eleitorais estrutura física, suporte técnico e pessoal nos 30 (trinta) dias que antecedem o fechamento do cadastro eleitoral para que atendam a 100% (cem por cento) dos eleitores que comparecerem aos Cartórios Eleitorais, mantendo o mesmo horário de funcionamento de cada Zona Eleitoral” (grifo nosso).

A Equipe de auditoria constatou nos processos, acima relacionados, que tratam dos levantamentos de pessoal para reforço das equipes dos demais Projetos, que a SGP procedeu apenas a uma coleta de informação, replicando as necessidades informadas pelas unidades contactadas, sem efetuar uma análise criteriosa, avaliando custos e a real necessidade do quantitativo proposto. Essa tarefa ficou a cargo da Diretoria Geral, a exemplo do levantamento da necessidade de Juizes Auxiliares por Zona Eleitoral.

Por fim, uma situação peculiar digna de registro, por ter consonância com o objetivo do Projeto Pessoas nas Eleições, pois se situa na seara dos tópicos: força de trabalho, recrutamento de pessoal e governança de pessoas, e que será tema de uma recomendação neste achado, se refere ao fato do Tribunal não ter utilizado toda a sua mão de obra nos dias que antecederam as eleições (primeiro e segundo turnos) e ter optado por requisitar pessoal de outros órgãos para suprir essa lacuna (conforme levantamento que segue no Apêndice II deste relatório).

## OBJETOS

1. *Redmine*;
2. Processo SEI 0006198-93.2017.6.15.8000;
3. Processo SEI 0004436-08.2018.6.15.8000;
4. Processo SEI 0006120-90.2017.6.15.8100;
5. Processo SEI 0004705-47.2018.6.15.8000;
6. Processo SEI 0005795-90.2018.6.15.8000
7. Processo 0006198-93.2017.6.15.8000;
8. Processo 0004149-45.2018.6.15.8000;
9. Processo 0004765-20.2018.6.15.8000;
10. Processo 0004866-57.2018.6.15.8000;
11. Processo 0004771-27.2018.6.15.8000;
12. Processo 0004786-93.2018.6.15.8000;
13. Processo 0002439-87.2018.6.15.8000;
14. Processo 0006591-18.2017.6.15.8000;
15. Processo 0006120-90.2017.6.15.8100.



#### CRITÉRIO

1. -Resolução TRE/PB nº 10/2017:  
-“Art. 18. O Planejamento Integrado de Eleições consiste no plano de trabalho que consolida as atividades necessárias e suficientes para realizar pleitos eleitorais com legitimidade, segurança, economicidade e transparência.”  
-“Art. 21, IV. O Planejamento Integrado de Eleições será aprovado pelo Conselho de Governança, mediante ato de homologação, até o último dia útil do mês de novembro do ano anterior à realização das eleições.”;
2. - Resolução TRE/PB nº 11/2017 (Política de gestão de riscos TRE/PB);
3. - Manual de Gestão de Riscos TRE-PB;
4. - Programa Eleições Gerais 2018 TRE/PB (Projeto Pessoas nas Eleições 2018).
5. -Manual da Metodologia de Gerenciamento de Projetos do ASPLAN/TRE-PB.

#### EVIDÊNCIA

1. Processo SEI 0006198-93.2017.6.15.8000;
2. Processo SEI 0004436-08.2018.6.15.8000;
3. Processo SEI 0006120-90.2017.6.15.8100;
4. Processo SEI 0004705-47.2018.6.15.8000;
5. Processo SEI 0005795-90.2018.6.15.8000;
6. Processo 0006198-93.2017.6.15.8000;
7. Processo 0004149-45.2018.6.15.8000;
8. Processo 0004765-20.2018.6.15.8000;
9. Processo 0004866-57.2018.6.15.8000;
10. Processo 0004771-27.2018.6.15.8000;
11. Processo 0004786-93.2018.6.15.8000;
12. Processo 0002439-87.2018.6.15.8000;
13. Processo 0006591-18.2017.6.15.8000;
14. Processo 0006120-90.2017.6.15.8100.

#### CAUSA

1. Falta ou demora na atuação proativa da Secretaria de Gestão de Pessoas;
2. Deficiência no planejamento do Programa das Eleições 2018;
3. Deficiência do planejamento do Projeto Pessoas no que se refere ao levantamento de necessidades e apoio de pessoal para as Zonas Eleitorais;
4. Incipiência na gestão de Projetos;
5. Inexperiência da gerência e da sua equipe nas regras e na maneira de executar um Projeto;
6. Histórico das tarefas serem realizadas de maneira informal, sem o método formal de um Projeto.
7. Falta de Planejamento e/ou elaboração de planos de ações para definir ações e/ou tarefas a serem executadas de forma tempestiva;
8. Provavelmente o fato de ser um Projeto pioneiro.

#### CONSEQUÊNCIA

1. Mitigação da potencialidade das tarefas do Projeto Pessoas nas Eleições;
2. Aumento dos trabalhos dos Setores envolvidos nos demais Projetos, por não ter o “know-how” das tarefas típicas da SGP, como capacitação e recrutamento de pessoal;
3. Deficit de rendimento e abrangência do Projeto Pessoas nas Eleições, diante das dispensas das ofertas de apoio da SGP, por parte dos gerentes dos demais Projetos.

#### RESPOSTA DO CLIENTE DA AUDITORIA

##### Manifestação da SGP:

*“A baixa interação entre o projeto pessoas e os demais projetos de eleições, ao sentir deste signatário, tem como causa preponderante a deficiência do planejamento de eleições.*

*Fundamenta-se tal constatação na própria metodologia de gestão de projetos em uso neste Tribunal que, ao colocar o elemento “pessoas” como um recurso de um determinado projeto, haveria de implicar na análise de tal recurso em todos os projetos de eleição e, como tal, envolver a participação da Secretaria de Gestão de Pessoas como responsável pelos “recursos humanos” em cada projeto.*

*O projeto pessoas nas eleições executado neste ano, em sua concepção, demandou que seu responsável buscasse, junto aos responsáveis de todos os demais projetos, as necessidades de pessoal*



(seleção, treinamento, gestão) com o intuito de realizar o acompanhamento e apoio dos demais projetos. Tal diretriz somada ao baixo domínio e inexperiência da gestão de projetos na metodologia PMBOK, resultou em falha no projeto pessoas nas eleições.

A percepção que se tem é de que será mais eficiente o planejamento das próximas eleições, se as necessidades de pessoal forem consideradas recursos de cada projeto específico, planejado com a participação efetiva da equipe da Secretaria de Gestão de Pessoas, garantindo-se a interação tanto dos projetos de eleição quanto das unidades envolvidas nesses projetos, sem prejuízo de posteriormente se agrupar as necessidades de pessoal num processo específico, para facilitar seu acompanhamento.”

#### **Manifestação da ASPLAN em resposta ao Relatório Preliminar:**

“O modelo de gestão adotado no planejamento integrado do Programa Eleições 2018 oportunizou que os projetos fossem elaborados de forma colaborativa, envolvendo as unidades impactadas, por meio de oficinas, formalização e acompanhamento pelo SEI, além de reuniões mensais com o Conselho de Governança, fornecendo aos gestores instrumentos de acompanhamento das atividades de preparação e execução das eleições.

No início de cada mês, a partir dos relatórios de desempenho, a ASPLAN, através do Núcleo de Projetos e Riscos, consolidava as informações relativas ao monitoramento dos projetos e planos de ação, elaborava um painel de controle, detalhando orientações e conformidades, dava ciência à Alta Administração, através do SEI, e apresentava os resultados nas reuniões do Conselho de Governança.

Registra-se que, com o objetivo de aperfeiçoar o processo de trabalho, para este exercício, a ASPLAN priorizou no PAC uma capacitação em gerenciamento de programas, que refletirá no cumprimento desta recomendação.”

#### **Manifestação da SGP em resposta ao Relatório Preliminar:**

##### **“PROPOSTA DA SGP PARA O TEXTO DA RECOMENDAÇÃO:**

Recomendar que à Diretoria Geral, com o auxílio da ASPLAN, que nos Programas das Eleições vindouras, haja uma reunião de esforços no sentido de aumentar a interação da SGP com os gerentes dos demais Projetos de Eleições visando o Planejamento simultâneo das ações que envolvam recursos de pessoal (seleção, treinamento, gestão), ampliando o apoio e a participação da SGP nos outros Projetos e imprimindo mais eficiência ao Projeto Pessoas nas Eleições”.

#### **CONCLUSÃO DA EQUIPE**

A resposta do cliente da auditoria confirma a existência do achado, e ao mesmo tempo em que traz um aspecto peculiar como causa de sua ocorrência, que na perspectiva do gerente do Projeto, seria uma deficiência do planejamento das Eleições. No sentir da SGP a falta de interação pode ser suprida se as necessidades de pessoal (seleção, treinamento, gestão) forem consideradas recursos de cada projeto específico, planejado com a participação efetiva da equipe da SGP. Dessa forma a interação estaria garantida, pois estaria na concepção e no bojo de cada projeto de eleição, e as unidades envolvidas, cientes da necessidade de efetuarem o planejamento de suas demandas de pessoal de forma simultânea com a SGP, buscaria naturalmente essa interação.

Quanto a esse aspecto levantando pela SGP de deficiência no planejamento das Eleições, ou seja, se deve haver um Projeto Pessoas ou o elemento "pessoas" deva ser tratado como um recurso de cada determinado projeto, a equipe de auditoria entende que cabe a gestão do Tribunal deliberar a matéria e definir a melhor solução, entre manter o projeto ou incluí-lo como recurso nos demais que necessitem do apoio da SGP.

Diante do exposto a equipe mantém o achado.

A resposta da ASPLAN ao relatório preliminar se refere a recomendação que trata do planejamento integrado do Programa das Eleições.

Essa resposta atesta que foi oportunizado que os projetos fossem elaborados de forma colaborativa. Como o achado identificou a fragilidade na interação entre os gestores do Projeto Pessoas e dos demais Projetos do Programa Eleições, entende-se por manter a recomendação para que essa construção colaborativa seja reforçada ou aperfeiçoada.



Quanto a resposta da SGP, a equipe de auditoria e o supervisor concluíram que essa proposta de alteração não é necessária, pois foi tratada na recomendação 5.4 deste relatório, quando é recomendado à DG o encaminhamento de proposição ao Comitê de Governança de Pessoas no sentido de fomentar a interação entre o projeto Pessoas e os demais projetos do programa Eleições.

#### **RECOMENDAÇÃO**

Recomendar que a SGP, nos Programas das Eleições vindouros, envide esforços no sentido de aumentar a interação com os gerentes dos demais Projetos de Eleições visando o Planejamento simultâneo das ações que envolvam recursos de pessoal (seleção, treinamento, gestão), ampliando o apoio e a participação da SGP nos outros Projetos e imprimindo mais eficiência ao Projeto Pessoas nas Eleições.

#### **POTENCIAIS BENEFÍCIOS:**

- 1-Alinhar as atividades da unidade às diretrizes, táticas, estratégicas, aos objetivos, metas e valores do órgão;
- 2-Melhorar o funcionamento e o desempenho da unidade/Tribunal;
- 3-Melhorar a governança corporativa do órgão;
- 4-Contribuir para que as atividades sejam realizadas com eficiência, eficácia, efetividade e economia;
- 5-Melhor utilização de ativos físicos e recursos humanos.

*Recomendação de pronto atendimento.*

*Recomendação monitorável a partir do início do planejamento do Programa Eleições.*

Recomendar/alertar à Diretoria Geral que encaminhe proposição ao Comitê de Governança de Pessoas, para ciência do achado de auditoria A2, visando o fomento e a garantia da necessidade de interação entre os gerentes do Projeto Pessoas e dos demais projetos que demandem a atuação da gestão de pessoas, tanto em função do aspecto da governança que envolve a questão, como também pelo fato da sua própria composição, já que seus Membros: Diretor-Geral(a), Secretários(as) e Coordenador(a) da Corregedoria; são gerentes de Projetos do Programa Eleições.

Essa situação estaria sob a chancela dos arts. II e VI, da Resolução TRE-PB nº 10/2017, que tratando das competências do Comitê de Governança de Pessoas, dispõe:

*“II - monitorar, avaliar e divulgar o desempenho e os resultados alcançados pela gestão de pessoas;”*

*“VI - Instituir grupos de discussão e trabalho com o objetivo de propor e de subsidiar as ações voltadas à Gestão de Pessoas.”*

#### **POTENCIAIS BENEFÍCIOS:**

- 1-Alinhar as atividades da unidade às diretrizes, táticas, estratégicas, aos objetivos, metas e valores do órgão;
- 2-Melhorar o funcionamento e o desempenho da unidade/Tribunal;
- 3-Melhorar a governança corporativa do órgão;
- 4-Contribuir para que as atividades sejam realizadas com eficiência, eficácia, efetividade e economia;
- 5-Melhor utilização de ativos físicos e recursos humanos.

*Recomendação não monitorável.*

Recomendar à Diretoria Geral que encaminhe pauta, para ser debatida e analisada pelo Comitê de Governança de Pessoas, no sentido de aperfeiçoar o planejamento do Programa das Eleições, no aspecto relacionado a gestão de pessoas, especialmente deliberando, em conjunto com a ASPLAN, quanto ao que pode dar maior eficiência: manter o Projeto Pessoas ou incluí-lo como recurso nos demais Projetos que necessitem do apoio da SGP.

#### **POTENCIAIS BENEFÍCIOS:**



- 1-Alinhar as atividades da unidade às diretrizes, táticas, estratégicas, aos objetivos, metas e valores do órgão;
- 2-Melhorar o funcionamento e o desempenho da unidade/Tribunal;
- 3-Melhorar a governança corporativa do órgão;
- 4-Contribuir para que as atividades sejam realizadas com eficiência, eficácia, efetividade e economia;
- 5-Melhor utilização de ativos físicos e recursos humanos.

*Recomendação de pronto atendimento.*

*Recomendação monitorável.*

Recomendar à ASPLAN que aprimore o planejamento integrado do Programa das Eleições de forma a garantir a interação das gerências dos Projetos do Programa das Eleições 2018, visando a efetividade e a eficiência de todos os projetos.

#### **POTENCIAIS BENEFÍCIOS:**

- 1-Alinhar as atividades da unidade às diretrizes, táticas, estratégicas, aos objetivos, metas e valores do órgão;
- 2-Melhorar o funcionamento e o desempenho da unidade/Tribunal;
- 3-Melhorar a governança corporativa do órgão;
- 4-Contribuir para que as atividades sejam realizadas com eficiência, eficácia, efetividade e economia;
- 5-Melhor utilização de ativos físicos e recursos humanos.

*Recomendação de pronto atendimento.*

*Recomendação monitorável a partir do início do planejamento do Programa das Eleições.*

Recomendar à Diretoria Geral que encaminhe pauta, para análise e deliberação inicialmente do Comitê de Governança de Pessoas, no sentido do Tribunal instituir controles (a exemplo de um normativo interno) que torne preferencial a utilização da força de trabalho disponível no Tribunal, para executar tarefas relacionadas às Eleições, antes de utilizar o instituto da convocação de pessoal de outros órgãos da Administração Pública;

#### **POTENCIAIS BENEFÍCIOS:**

- 1- Melhorar o grau de resultado (eficácia) da unidade ou órgão;
- 2- Melhorar a Governança corporativa do órgão;
- 3- Orientar para que haja a promoção da divisão do trabalho como forma de aumento de eficiência e tempestividade na entrega dos trabalhos, principalmente nos períodos de urgência (Eleições, dias críticos na Seção etc)
- 4- criar, corrigir e melhorar métodos de trabalho;
- 5-Melhor utilização de ativos físicos e recursos humanos.

*Recomendação que necessita de normativo superior.*

*Recomendação monitorável.*

### **A3**

#### **DESCRIÇÃO DO ACHADO**

**Redução do potencial e eficiência de uma das entregas em consequência da alteração do Projeto.**

#### **SITUAÇÃO ENCONTRADA**

Foi constatada uma alteração que modificou substancialmente a natureza de uma das três entregas do Projeto originário.

Trata-se do subitem 3, Item 9 do Projeto.

O cronograma da primeira versão descrevia a entrega como: “Controle de serviços extraordinários”.

Após a alteração passou a definir a entrega como: “Acompanhar a realização dos serviços



extraordinários nos projetos do Programa ELEIÇÕES 2018” (subitem 4, do Item 8.1 Dicionário da EAP, da nova versão).

Não foi identificada nos autos do processo SEI 0005360-53.2017.6.15.800 (Projeto Pessoas nas Eleições 2018) justificativa técnica para embasar tal mudança, apenas consta alegação, feita pela gerência do Projeto, de que a alteração visava adequar a metodologia, nos seguintes termos: “*tendo em vista a necessidade de adequação à metodologia adotada neste Tribunal*” (doc. 0370621).

A avaliação realizada pela equipe de auditoria demonstra que a alteração minorou o potencial de apoio que Projeto poderia oferecer, bem como a eficiência da entrega, pois a redação anterior franqueava a possibilidade da SGP prestar um auxílio à Diretoria-Geral na tarefa de controlar os processos de serviços extraordinários, ainda que fosse, pelo menos, por meio de amostragem ou atuando em alguma de suas fases críticas, quais sejam, análises das concessões, análise dos relatórios de prestações de contas, conformidade dos requisitos da norma.

A ocorrência\* registrada no processo SEI 0006033-58.2018.6.15.8017 evidenciou a importância e necessidade do controle dos serviços extraordinários, abrangendo tanto a concessão quanto a prestação de contas da execução. É de se ressaltar a grande quantidade de processos dessa natureza, tarefa que sobrecarregou a rotina de trabalho do Gabinete da Diretoria Geral, que sozinho, com esforço hercúleo e elogiável, executou a tarefa de analisar todos os processos de serviço extraordinário, em todas as suas fases.

**\*Obs:** Situação registrada no doc. 0415441, em que foram autorizadas 10 (dez) horas de serviço extraordinário, porém foi relatado na prestação de contas a execução de mais de 34 (trinta e quatro) horas extras, resultando na extenuante jornada de trabalho de dois dias consecutivos, sem descanso, envolvendo 15 (quinze) servidores.

Importante registrar que a Diretoria-Geral adotou providências de controle para esclarecer essa ocorrência, por meio da solicitação da apresentação de provas materiais.

Importante registrar, ainda, que a Diretoria-Geral tomou a iniciativa de enviar os processos de autorização de serviços extraordinários para ciência da CCI, não para serem auditados, posto que foge do escopo direto desta auditoria. Assim, esses processos foram arquivados em bloco interno para, caso a equipe de auditoria entendesse pertinente, serem eventualmente utilizados como evidências para algum achado de auditoria.

#### OBJETOS

1. Processo 0005360-53.2017.6.15.800;
2. 0006033-58.2018.6.15.8017;
3. *Redmine*.

#### CRITÉRIO

1. -Resolução TRE/PB nº 10/2017:  
-“Art. 18. O Planejamento Integrado de Eleições consiste no plano de trabalho que consolida as atividades necessárias e suficientes para realizar pleitos eleitorais com legitimidade, segurança, economicidade e transparência.”  
-“Art. 21, IV. O Planejamento Integrado de Eleições será aprovado pelo Conselho de Governança, mediante ato de homologação, até o último dia útil do mês de novembro do ano anterior à realização das eleições.”;
2. - Resolução TRE/PB nº 11/2017 (Política de gestão de riscos TRE/PB);
3. - Manual de Gestão de Riscos TRE-PB;
4. - Manual da Metodologia de Gerenciamento de Projetos do ASPLAN/TRE-PB.

#### EVIDÊNCIA

1. Processo 0005360-53.2017.6.15.800 (Projeto Pessoas nas Eleições 2018), docs. 0234920, 0362081 e 0370621.

#### CAUSA

1. Incipiência na gestão de Projetos.
2. Inexperiência da gerência nas regras e na maneira de executar um Projeto;
3. Histórico das tarefas serem realizadas de maneira informal, sem o método formal de um Projeto;



4. Falta de definição clara na norma de que a SGP deve auxiliar à Diretoria-Geral na tarefa de controlar os processos de serviços extraordinários, ainda que fosse, pelo menos, por meio de amostragem ou atuando em alguma de suas fases críticas, quais sejam, análises das concessões, análise dos relatórios de prestações de contas, conformidade dos requisitos da norma.

#### CONSEQUÊNCIA

1. Deficiência na aplicação dos controles internos administrativos;
2. Mitigação da potencialidade das tarefas do Projeto Pessoas nas Eleições;
3. Enaltecer o sentimento de descompromisso em detrimento da obrigação de *accountability*.

#### RESPOSTA DO CLIENTE DA AUDITORIA

##### Manifestação da DG:

*“Quanto à redução do potencial e eficiência de uma das entregas em consequência da alteração do Projeto (Achado A3) e Inaplicabilidade do Plano de Gestão de Riscos durante a execução do Projeto (Achado A4), entendo que tenha sido uma fragilidade encontrada não só no projeto pessoas nas Eleições 2018, devendo, portanto, haver análise e orientação da Asplan a todos os gerentes de projetos das eleições para que tais achados sejam minimizados nas eleições futuras.”*

##### Manifestação da SGP:

*“O presente achado aponta a mudança da entrega do projeto referente ao serviço extraordinário, passando-se do controle para o acompanhamento da realização de serviço extraordinário, como causa de redução do potencial e eficiência da entrega do projeto.*

*Importante pontuar que, embora se tratar de processos de ocorrências cíclicas, o controle da autorização, execução e pagamento do serviço extraordinário tem sido objeto de trabalho conjunto e contínuo da Diretoria Geral e da Secretaria de Gestão de Pessoas. Neste pleito foram levantadas as deficiências detectadas na última eleição e colocadas em prática ações referentes à adequação de normas internas e sistema informatizado voltadas à melhoria do controle da prestação do serviço extraordinário.*

*Embora os auditores não tenham vislumbrado o papel da SGP no controle do serviço extraordinário, não raramente este signatário subsidiava a atuação da Diretoria Geral na análise das autorizações detectando eventuais vulnerabilidades no processuais e procedimentais e indicando ações corretivas.*

*O resultado geral do processamento do serviço extraordinário das eleições de 2018 mostrou-se eficiente pelo esforço realizado na análise de cada pedido e posterior apresentação de relatório, mas também pela prévia preparação das unidades envolvidas no processamento e pelo acompanhamento da execução orçamentária das despesas de pessoal, realizada pela Coordenadoria de Pagamento e Secretaria de Gestão de Pessoas, registrada em processo no redmine.”*

##### Resposta da ASPLAN ao relatório preliminar:

*“Esta recomendação já é realizada pelo NPR/ASPLAN, inclusive os gerentes de projetos são orientados a preencher e apresentar no SEI o formulário “MGP - Solicitação de Mudança” e a nova versão do plano do projeto, sempre que houver necessidade de alteração. A conformidade é analisada pelo NPR, registrada no painel de controle, com as recomendações necessárias, em seguida, a solicitação de mudança é deliberada pelo Conselho de Governança (a título de evidência: ATAS 0396607, 0382845 e Painel de Controle 0372298, 0392131)”.*

#### CONCLUSÃO DA EQUIPE

Em função dos termos apresentados na resposta do cliente da auditoria se faz necessário esclarecermos melhor o achado.

Pois bem, é preciso levar em consideração que o achado possui uma dupla conotação, pois resultou de uma alteração do Projeto sem base numa justificativa técnica e fora do rito estabelecido no Manual da Metodologia de Gestão de Projetos (MGP<sup>2</sup>), adotado por este Tribunal, conforme item: 4 - Fase de

<sup>2</sup> Ao perceber a necessidade de uma mudança no produto que está sendo construído, a Unidade beneficiada pelo projeto apresenta uma solicitação de mudança, através do Formulário de Solicitação de Mudança. De posse da solicitação, o gerente insere no Plano Geral do Projeto (PGP) novas Entregas e novas datas de cronograma que contemplem a mudança solicitada. O novo plano é submetido ao Comitê Gestor, que avalia o impacto das mudanças no andamento do projeto, em face ao benefício



Execução. Monitoramento e Controle, subitem: 4.1 - Executar Controle de Mudanças. E que, como consequência, resultou numa diminuição do potencial de eficiência de uma de suas entregas, relacionado ao controle dos processos de execuções dos serviços extraordinários, especificamente no apoio à Diretoria Geral nas análises das fases críticas dos processos de concessões de serviços extraordinários e de suas prestações de contas respectivas, conforme detalhamos acima, no campo “SITUAÇÃO ENCONTRADA”.

Pelo exposto, esclarece-se que o cerne do achado reside na alteração do Projeto sem justificativa técnica e fora do rito do MGP, e que, por consequência, diminuiu o potencial de eficiência da entrega (no que se refere ao apoio na tarefa de controle específico dos processos de execuções dos serviços extraordinários).

Diante do exposto a equipe mantém o achado.

Em relação a resposta da ASPLAN de que a recomendação 5.9 já é realizada pelo NPR/ASPLAN, registra-se que como o achado identificou que a mudança no Projeto Pessoas não seguiu rigorosamente a metodologia (o que não foi contestado), entende-se por manter a recomendação, que na verdade foi redigida na forma de alerta.

#### **RECOMENDAÇÃO**

Recomendar/alertar à SGP que diante da necessidade de efetuar mudança em Projeto sob sua gerência adote o rito estabelecido na metodologia de gestão de Projetos, definida no Manual da Metodologia de Gestão de Projetos (MGP), em seu item: 4, subitem: 4.1.

#### **POTENCIAIS BENEFÍCIOS:**

- 1- criar, corrigir e melhorar métodos de trabalho;
- 2 - melhorar a logística da cadeia de trabalho;
- 3 - melhorar a operacionalização das atividades.

*Recomendação não monitorável.*

Recomendar/alertar à ASPLAN, mais especificamente ao seu Núcleo de Projetos e Riscos (NPR), que quando houver a necessidade de mudança nos Projetos assegure que o procedimento siga o rito estabelecido no Manual da Metodologia de Gestão de Projetos (MGP), atendendo as fases definidas no item: 4, e subitem: 4.1, desse Manual.

#### **POTENCIAIS BENEFÍCIOS:**

- 1- criar, corrigir e melhorar métodos de trabalho;
- 2 - melhorar a logística da cadeia de trabalho;
- 3 - melhorar a operacionalização das atividades.

*Recomendação não monitorável.*

Recomendar à ASPLAN que mantenha a realização de treinamentos sobre Projetos e Riscos, ministrados por essa unidade, com os servidores lotados nos gabinetes de apoio à governança ampliando para os gerentes de projetos do Programa das Eleições, em especial no período imediatamente anterior a elaboração do planejamento do mencionado programa.

#### **POTENCIAIS BENEFÍCIOS:**

- 1-*Alinhar as atividades da unidade às diretrizes, táticas, estratégicas, aos objetivos, metas e valores do órgão;*
- 2-*Melhorar o funcionamento e o desempenho da unidade/Tribunal;*
- 3-*Melhorar a governança corporativa do órgão;*
- 4-*Contribuir para que as atividades sejam realizadas com eficiência, eficácia, efetividade e economia;*
- 5-*Criar, corrigir ou melhorar métodos de trabalho.*

a ser alcançado com a sua implementação. Se a mudança for homologada (aceita) o Gerente incorpora em definitivo as mudanças inseridas no PGP, que passará a ser executado em sua nova feição.



*Recomendação de pronto de atendimento.*

*Recomendação monitorável a partir do período anterior ao início do Planejamento do Programa Eleições.*

Recomendar à Diretoria Geral que encaminhe pauta, para análise e deliberação do Comitê de Governança de Pessoas, no sentido de que se defina, para inclusão nos próximos normativos relacionados a realização de serviço extraordinário, qual unidade ou o gabinete da SGP, ou as Secretarias, ou Comissão a ser designada, que deve auxiliar a DG na tarefa de controlar os processos de serviço extraordinário, ainda que seja por meio de amostragem, ou atuando em alguma de suas fases críticas, quais sejam, análises das concessões, análise dos relatórios de prestações de contas e conformidade dos requisitos da norma;

**POTENCIAIS BENEFÍCIOS:**

- 1- Sugerir normatização mais adequada;
- 2- Criar e melhorar controles sobre riscos administrativos, para prevenir riscos e distorções.

*Recomendação de pronto de atendimento.*

*Recomendação monitorável.*

**A4**

#### **DESCRIÇÃO DO ACHADO**

**Inaplicabilidade do Plano de Gestão de Riscos durante a execução do Projeto.**

#### **SITUAÇÃO ENCONTRADA**

Realizada uma análise dos documentos juntados no Processo SEI 0005360-53.2017.6.15.8000, Projeto Pessoas nas Eleições 2018, especificamente os doc's: 0306874, 0339846 e 0370620, ficou constatado que o Plano de Gestão de Riscos que ampara o Projeto Pessoas nas Eleições 2018 não foi utilizado como ferramenta prática para gerir os riscos levantados e avaliados.

Essa constatação se inferi pelo fato de não haver nenhum registro no campo “RESPOSTAS-EXECUTADAS”, que compõem o Plano de Gestão de Riscos, e que serve para descrever quais os controles teriam sido executados pela SGP visando prevenir ou mitigar os riscos do Projeto, bem como não foi encontrado nenhum outro documento nos processos analisados que pudesse demonstrar a efetividade e aplicação prática do Plano de Gestão de Riscos.

Assim, não há demonstração da efetividade e aplicação das quatro ações preventivas listadas no plano de gestão para os três riscos identificados que demandavam mitigação.

Além disso, há uma certa incoerência entre o segundo e o terceiro plano de gestão de riscos apresentados.

O terceiro traz apenas um risco que necessitaria de mitigação, e não mais três, porém mantém as quatro ações preventivas ou de mitigação relacionadas aos três riscos.

#### **OBJETOS**

1. Processo SEI 0005360-53.2017.6.15.8000.

#### **CRITÉRIO**

1. -Resolução TRE/PB nº 10/2017:  
-“Art. 18. O Planejamento Integrado de Eleições consiste no plano de trabalho que consolida as atividades necessárias e suficientes para realizar pleitos eleitorais com legitimidade, segurança, economicidade e transparência.”  
-“Art. 21, IV. O Planejamento Integrado de Eleições será aprovado pelo Conselho de Governança, mediante ato de homologação, até o último dia útil do mês de novembro do ano anterior à realização das eleições.”;
2. - Resolução TRE/PB nº 11/2017 (Política de gestão de riscos TRE/PB);
3. - Manual de Gestão de Riscos TRE-PB;
4. - Programa Eleições Gerais 2018 TRE/PB (Projeto Pessoas nas Eleições 2018).



5. -Manual da Metodologia de Gerenciamento de Projetos do ASPLAN/TRE-PB.

#### EVIDÊNCIA

1. Processo SEI 0005360-53.2017.6.15.8000 (Projeto Pessoas nas Eleições 2018), doc's: 0306874, 0339846 e 0370620.

#### CAUSA

1. Informalidade no costume de trabalhar, considerando que historicamente as tarefas de apoio, prestadas pela SGP, não era objeto de um Projeto;
2. Inexperiência da gerência e da sua equipe nas regras e na maneira de executar um Projeto;
3. Inexperiência da unidade na metodologia da Gestão de Riscos.

#### CONSEQUÊNCIA

1. Não aprimoramento dos controles internos;
2. Fragilidade no conhecimento da Política de gestão de riscos do Tribunal;
3. Possibilidade de malogro do Projeto caso ocorra a materialização de algum risco.

#### RESPOSTA DO CLIENTE DA AUDITORIA

##### Manifestação da DG:

*Quanto à redução do potencial e eficiência de uma das entregas em consequência da alteração do Projeto (Achado A3) e Inaplicabilidade do Plano de Gestão de Riscos durante a execução do Projeto (Achado A4), entendo que tenha sido uma fragilidade encontrada não só no projeto pessoas nas Eleições 2018, devendo, portanto, haver análise e orientação da Asplan a todos os gerentes de projetos das eleições para que tais achados sejam minimizados nas eleições futuras.”*

##### Manifestação da SGP:

*“A causa preponderante do presente achado reside na inexperiência e baixo domínio da metodologia de gestão de riscos adotada pelo Tribunal, conforme inicialmente exposto.”*

##### Manifestação da SGP em resposta ao relatório preliminar:

###### “PROPOSTA DA SGP PARA O TEXTO DA RECOMENDAÇÃO:

*Recomendar/alertar a todos os gerentes de futuros Projetos que utilizem efetivamente os Planos de Gestão de Riscos como ferramenta prática, visando mitigar ou afastar os riscos envolvidos no processo de trabalho”.*

#### CONCLUSÃO DA EQUIPE

As respostas emitidas pelos clientes da auditoria, em relação aos achados, confirmam a ocorrência do achado, nesse sentido a equipe mantém o achado na sua integralidade.

Quanto a manifestação da SGP propondo alteração do texto da recomendação, entende-se que a medida foge a seara de competência da equipe de auditoria, considerando que o escopo se limitou ao projeto Pessoas, conseqüentemente, os planos de riscos dos demais projetos não foram analisados.

No entanto, é sim uma boa prática que a ASPLAN impulse no sentido de que essa utilização efetiva seja por todos os gerentes.

#### RECOMENDAÇÃO

Recomendar/alertar à SGP que quando atuar na gerência de futuros Projetos utilize efetivamente o Plano de Gestão de Riscos como ferramenta prática, visando mitigar ou afastar os riscos envolvidos no processo de trabalho.

#### POTENCIAIS BENEFÍCIOS:

- 1- Minimizar a ocorrência de erros pelo tratamento de riscos através de controles;
- 2- Melhorar a governança corporativa do órgão;
- 3- Aumento da produtividade, obtendo mais produtos com menos recursos;
- 4- Criar e melhorar controles sobre riscos administrativos, financeiro, patrimonial da unidade ou órgão para prevenir erros e distorções;
- 5- Contribuir para que as atividades sejam realizadas com eficiência, eficácia, efetividade e economia.

*Recomendação não monitorável.*



Recomendar à ASPLAN que mantenha a realização de treinamentos sobre Projetos e Riscos, ministrados por essa unidade, com os servidores lotados nos gabinetes de apoio à governança ampliando para os gerentes de projetos do Programa das Eleições, em especial no período imediatamente anterior a elaboração do planejamento do mencionado programa.

**POTENCIAIS BENEFÍCIOS:**

- 1- Minimizar a ocorrência de erros pelo tratamento de riscos através de controles;
- 2- Melhorar a governança corporativa do órgão;
- 3- Aumento da produtividade, obtendo mais produtos com menos recursos;
- 4- Criar e melhorar controles sobre riscos administrativos, financeiro, patrimonial da unidade ou órgão para prevenir erros e distorções;
- 5- Contribuir para que as atividades sejam realizadas com eficiência, eficácia, efetividade e economia.

*Recomendação de pronto de atendimento.*

*Recomendação monitorável a partir do período anterior ao início do Planejamento do Programa Eleições.*

Recomendar à Diretoria Geral que promova a disponibilização para os servidores do Tribunal, em especial os gerentes dos projetos do Programa Eleições, do curso em EAD sobre gestão de riscos, elaborado pela Coordenadoria de Controle Interno e que já consta no Portal da Educação do TRE.

**POTENCIAIS BENEFÍCIOS:**

- 1- Minimizar a ocorrência de erros pelo tratamento de riscos através de controles;
- 2- Melhorar a governança corporativa do órgão;
- 3- Aumento da produtividade, obtendo mais produtos com menos recursos;
- 4- Criar e melhorar controles sobre riscos administrativos, financeiro, patrimonial da unidade ou órgão para prevenir erros e distorções;
- 5- Contribuir para que as atividades sejam realizadas com eficiência, eficácia, efetividade e economia.

*Recomendação que demanda a elaboração de plano de ação.*

*Recomendação monitorável.*

## 4. CONCLUSÃO

A auditoria realizada abrangeu aspectos de conformidade entre o que é exigido pelos normativos, Acórdão e boas práticas administrativas, em especial de planejamento e execução eficiente de processos de trabalhos (Projetos), que disciplinam o tema e o que estava sendo adotado no TRE/PB, buscando cotejar as atividades desenvolvidas pelos setores envolvidos frente aos critérios que fundamentam a matéria e, por consequência, identificar possíveis inadequações ou boas práticas de gestão.

Não obstante, o objetivo maior do trabalho não consistiu em levantar achados, mas procurar corrigir imperfeições com um esforço de ponderação em conjunto com os clientes da auditoria, com o intuito maior de melhorar e aprimorar os processos de trabalho para que possam agregar o máximo de valor possível ao Tribunal.

O resultado geral do trabalho, levando em conta o número de achados identificados e o seu conteúdo, aponta para a necessidade de aperfeiçoamento e formalização de alguns processos de



trabalho.

No entanto, é preciso reconhecer que a governança de pessoas na realização das eleições vem se aprimorando. Essa evolução que parte de um processo de trabalho informal para transmutar e ser estruturado em um processo formal, com base em uma metodologia definida representada na figura de um Projeto, trouxe reflexos positivos na atuação da SGP, gerente do Projeto Pessoas nas Eleições, e esse aprimoramento pode ser sentido no tratamento que foi dado no controle dos serviços extraordinários, em que foi aperfeiçoado o sistema de serviço extraordinário (Autorize-se), além das normas regulamentadoras do controle orçamentário e dos processos de execuções das horas extras.

Neste particular, merece registro o esforço de vários setores do Tribunal, dentre os quais a SGP, na busca de aperfeiçoar o sistema de serviço extraordinário objetivando um maior rigor e controle nas concessões das horas extras, tarefa iniciada a partir do processo SEI 0001479-34.2018.6.15.8000, criado pela DG, que envolveu a própria DG, SGP, SERF e as equipes técnicas da STIC: COSIS e SEDES. **Após três meses e meio, várias reuniões, testes e discussões sobre as alterações no sistema, concluíram com êxito o Projeto de mudanças no sistema Autorize-SE, aperfeiçoando essa importante ferramenta de controle, que se mostrou de grande valia quando de sua aplicação prática durante o período permitido para realização do serviço extraordinário nas Eleições/2018.**

Da mesma forma, o fato das ações estarem catalogadas, estruturadas e monitoradas imprimiu uma melhoria no tratamento de algumas tarefas, a cargo da SGP, denominadas “entregas” pela metodologia *PMBOK* adotada por este Tribunal. Cita-se como exemplo o levantamento das necessidades de pessoal e de Juízes eleitorais auxiliares, junto as Zonas Eleitorais, e os treinamentos nas modalidades presencial e a distância (EAD) dos agentes multiplicadores de mesários.

Por outro lado, e levando em consideração as justificativas apresentadas pelo gerente do Projeto Pessoas nas Eleições 2018, registradas nas matrizes de achados que compõem este relatório, a inexperiência com a metodologia de gestão de Projetos e gestão de riscos, somado ao pioneirismo da empreitada, causaram algumas fragilidades que trouxeram empecilhos para um maior aproveitamento e eficiência do objetivo e escopo do Projeto. Essas deficiências na gestão do Projeto, constatadas pela equipe de auditoria, se apresentam da seguinte ordem: Demora no início da execução das atividades de apoio aos demais Projetos das Eleições para cobrir as necessidades de recrutamento e capacitação de servidores; fragilidade na interação com os demais Projetos, minorando o potencial de eficiência do Projeto Pessoas; mudança no objeto do Projeto sem atender as fases definidas na metodologia de gestão de Projetos, adotadas pelo Tribunal; e a não aplicação prática do plano de gestão de riscos, componente do Projeto, o que resultou na execução das tarefas sem considerar de forma sistemática e técnica os riscos envolvidos no processo de trabalho.

Essas inconsistências já foram devidamente discutidas entre a equipe, o supervisor e os clientes da auditoria, e estão registradas nos quatro achados que compõem este relatório e que resultaram em recomendações, sugeridas pela equipe com aval do supervisor da auditoria. Essas proposições seguem a título de oportunidades de melhoria para os setores encarregados da gestão e da governança de pessoal.

No que tange as sugestões manifestadas pela ASPLAN e SGP quanto as conclusões sobre



os achados e as recomendações contidas no relatório preliminar de auditoria, após análise das explicações aduzidas pelos clientes, a equipe de auditoria em consonância com o supervisor, concluíram que, no que se refere as manifestações da ASPLAN (Informação 176, doc. 0457232, processo SEI 0009811-87.2018.6.15.8000), a unidade apenas apresentou ações e iniciativas em prol do atendimento das recomendações: 5.2, 5.6 e 5.9, não formulando alterações no teor das recomendações respectivas.

Já com relação à SGP (Despacho nº 0460889, doc.0460889, processo SEI 0009811-87.2018.6.15.8000), o Secretário sugeriu algumas alterações nas recomendações provenientes dos achados: A1, A2 e A4. Analisando as manifestações da SGP, a equipe e o supervisor da auditoria concluíram que, com relação as propostas de alterações das recomendações resultantes dos achados: A1 e A2, que diz respeito a interação entre os projetos do programa Eleições, essa situação recebeu tratamento na Recomendação 5.4, deste relatório, em que foi recomendado à DG o encaminhamento de proposição ao Comitê de Governança de Pessoas no sentido de fomentar a interação entre o Projeto Pessoas e os demais Projetos do Programa Eleições.

Com relação ao achado A4, o pedido de alteração da recomendação, formulado pela SGP, objetivava incluir os demais gerentes de Projetos na obrigação de utilizar de forma efetiva o plano de gestão de riscos respectivos. Quanto a esse aspecto, entende-se que a medida foge da seara de competência da equipe de auditoria, considerando que o escopo da auditoria se limitou ao Projeto Pessoas nas Eleições, conseqüentemente, os planos de gestões de riscos dos demais Projetos não foram objetos de análises pela equipe de auditoria, impossibilitando a extensão da recomendação aos demais projetos.

Assim, o resultado geral do trabalho, mesmo considerando os avanços na gestão e governança de pessoal durante a execução do processo de trabalho tema da auditoria, levando em conta os achados identificados e o seu conteúdo, aponta para a necessidade de aperfeiçoamento de alguns processos de trabalho, visando a constante evolução da prestação de serviços deste Tribunal junto à sociedade, especialmente quando se trata da realização das Eleições, missão maior desta Justiça especializada.

Diante do exposto neste relatório, verifica-se que o objetivo e escopo foram atingidos e que as questões de auditoria propostas no planejamento foram respondidas, na medida das desconformidades identificadas e relatadas neste documento.

No mais, salienta-se que as recomendações propostas neste relatório têm como objetivo propiciar a correção das situações relacionadas nos achados, a implementação e o aperfeiçoamento dos processos de trabalho e controles internos administrativos.

Por fim, compreende-se que o atendimento às recomendações expostas abaixo propiciará uma melhoria nos procedimentos administrativos em geral.

## 5. RECOMENDAÇÕES/PROPOSTAS DE DETERMINAÇÃO

Neste tópico são apresentadas as recomendações/propostas de determinação, com vistas



a subsidiar a análise macro dos gestores, sistematizar e organizar as providências a serem adotadas. Dessa forma, sem prejuízo da leitura dos demais itens do relatório, propõe-se:

5.1 - Recomendar à SGP que, no(s) próximo(s) Programa das Eleições, antecipe suas ações no Projeto Pessoas nas Eleições para atuar de forma simultânea com os demais gerentes dos outros Projetos do Programa Eleições que envolvam o escopo de atuação da Secretaria, participando das fases de Planeamentos desses Projetos, objetivando um desempenho mais proativo e tornando sua atuação de apoio aos demais Projetos mais eficiente e produtiva (achado A1);

5.2 - Recomendar à ASPLAN que mantenha a realização de treinamentos sobre Projetos e Riscos, ministrados por essa unidade, com os servidores lotados nos gabinetes de apoio à governança ampliando para os gerentes de projetos do Programa das Eleições, em especial no período imediatamente anterior a elaboração do planejamento do mencionado programa (achados A1, A3 e A4);

5.3 - Recomendar que a SGP, nos Programas das Eleições vindouros, envide esforços no sentido de aumentar a interação com os gerentes dos demais Projetos de Eleições visando o Planejamento simultâneo das ações que envolvam recursos de pessoal (seleção, treinamento, gestão), ampliando o apoio e a participação da SGP nos outros Projetos e imprimindo mais eficiência ao Projeto Pessoas nas Eleições (achado A2);

5.4 - Recomendar/alertar à Diretoria Geral que encaminhe proposição ao Comitê de Governança de Pessoas, para ciência do achado de auditoria A2, visando o fomento e a garantia da necessidade de interação entre os gerentes do Projeto Pessoas e dos demais projetos que demandem a atuação da gestão de pessoas, tanto em função do aspecto da governança que envolve a questão, como também pelo fato da sua própria composição, já que seus Membros: Diretor-Geral(a), Secretários(as) e Coordenador(a) da Corregedoria; são gerentes de Projetos do Programa Eleições (achado A2);

5.5 - Recomendar à Diretoria Geral que encaminhe pauta, para ser debatida e analisada pelo Comitê de Governança de Pessoas, no sentido de aperfeiçoar o planejamento do Programa das Eleições, no aspecto relacionado a gestão de pessoas, especialmente deliberando, em conjunto com a ASPLAN, quanto ao que pode dar maior eficiência: manter o Projeto Pessoas ou incluí-lo como recurso nos demais Projetos que necessitem do apoio da SGP (achado A2);

5.6 - Recomendar à ASPLAN que aprimore o planejamento integrado do Programa das Eleições de forma a garantir a interação das gerências dos Projetos do Programa das Eleições 2018, visando a efetividade e a eficiência de todos os projetos (achado A2);

5.7 - Recomendar à Diretoria Geral que encaminhe pauta, para análise e deliberação inicialmente do Comitê de Governança de Pessoas, no sentido do Tribunal instituir controles (a exemplo de um normativo



interno) que torne preferencial a utilização da força de trabalho disponível no Tribunal, para executar tarefas relacionadas às Eleições, antes de utilizar o instituto da convocação de pessoal de outros órgãos da Administração Pública (achado A2);

5.8 - Recomendar/alertar à SGP que diante da necessidade de efetuar mudança em Projeto sob sua gerência adote o rito estabelecido na metodologia de gestão de Projetos, definida no Manual da Metodologia de Gestão de Projetos (MGP), em seu item: 4, subitem: 4.1 (achado A3);

5.9 - Recomendar/alertar à ASPLAN, mais especificamente ao seu Núcleo de Projetos e Riscos (NPR), que quando houver a necessidade de mudança nos Projetos assegure que o procedimento siga o rito estabelecido no Manual da Metodologia de Gestão de Projetos (MGP), atendendo as fases definidas no item: 4, e subitem: 4.1, desse Manual (achado A3);

5.10 - Recomendar à Diretoria Geral que encaminhe pauta, para análise e deliberação do Comitê de Governança de Pessoas, no sentido de que se defina, para inclusão nos próximos normativos relacionados a realização de serviço extraordinário, qual unidade ou o gabinete da SGP, ou as Secretarias, ou Comissão a ser designada, que deve auxiliar a DG na tarefa de controlar os processos de serviço extraordinário, ainda que seja por meio de amostragem, ou atuando em alguma de suas fases críticas, quais sejam, análises das concessões, análise dos relatórios de prestações de contas e conformidade dos requisitos da norma (achado A3);

5.11 - Recomendar/alertar à SGP que quando atuar na gerência de futuros Projetos utilize efetivamente o Plano de Gestão de Riscos como ferramenta prática, visando mitigar ou afastar os riscos envolvidos no processo de trabalho (achado A4);

5.12 - Recomendar à Diretoria Geral que promova a disponibilização para os servidores do Tribunal, em especial os gerentes dos projetos do Programa Eleições, do curso em EAD sobre gestão de riscos, elaborado pela Coordenadoria de Controle Interno e que já consta no Portal da Educação do TRE (achado A4).

## 6. PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO

Neste item são apresentadas as propostas de encaminhamento deste relatório, com vistas ao melhor cumprimento do prazo para atendimento das recomendações aprovadas pela Presidência.

Nesse sentido, é recomendado o encaminhamento do processo SEI contendo o relatório final a(s) seguintes unidades e/ou comissões, sem prejuízo da administração entender necessário dar conhecimento a outros setores e/ou comissões:



6.1 - à PTRE (Presidência) para ter conhecimento global da auditoria e possa analisar e deliberar sobre o relatório, em especial a respeito das recomendações/propostas de determinação, inclusive, no caso de acatamento, estabelecendo o prazo às unidades para cumprimento e/ou apresentação de plano de ação, nos moldes do modelo adotado pelo Tribunal no sistema SEI;

6.2 - à DG (Diretoria Geral) para ter conhecimento global da auditoria, dar cumprimento as deliberações da Presidência acerca deste relatório, **inclusive dando encaminhamento das recomendações direcionadas aos Comitês de Governança**, acompanhando as providências adotadas pelos setores envolvidos no cumprimento de todos os itens, bem como aprovar os planos de ação ou projetos a serem desenvolvidos;

6.3 - à SGP (Secretaria de Gestão de Pessoas) para ter conhecimento global da auditoria e dar cumprimento às deliberações da Presidência;

6.4 - à ASPLAN (Assessoria de Planejamento) para ter conhecimento global da auditoria e dar cumprimento às deliberações da Presidência.

Por oportuno, ressalta-se que caso a Administração não concorde com o posicionamento da Auditoria Interna e opte por não seguir as recomendações, isso deve ficar claro na decisão, a fim de que seja avaliada a possibilidade de, na fase de monitoramento, considerar-se finalizadas as recomendações. Contudo, é válido destacar que, decidindo assim, a Administração assume a responsabilidade pelos riscos envolvidos da não implementação das recomendações.

Isto posto, submetemos o presente Relatório Final de Auditoria à apreciação, com as conclusões e recomendações aqui descritas, ao tempo em que lembramos que o seu processamento deve seguir o disposto no item 51 da NATRE/PB, ou seja, submissão à Presidência para conhecimento e deliberação.

É o relatório.

À apreciação da Coordenadoria de Auditoria Interna.

João Pessoa, 12 de fevereiro de 2019.

*Edme de Freitas Lima*  
Líder da equipe

*Andréa Alessandra de Arruda Barbosa*  
Analista Judiciário

*João Demar Lucena Rodrigues*  
Supervisor dos Trabalhos



## APÊNDICE I

até 100 seções

**AUXÍLIO-ALIMENTAÇÃO – ELEIÇÕES 2018 - 1º Turno Zonas Eleitorais – Até 100 seções**

Quant	Município sede do Cartório Eleitoral	Nº Locais de Votação	Nº de Seções	Zona Eleitoral	Nº de auxiliares (apoio sábado -véspera das eleições)	Nº de auxiliares (apoio domingo -dia das eleições)	Nº de auxiliares (Membros das Juntas Apuradora/ Escrutinadores)	Total Apoio (Auxiliares + ALVT + APLU) = B+C+D	Valor do apoio
1	Ingá	22	97	8ª Zona	20	20	390	430	R\$ 12.900,00
2	Umbuzeiro	26	86	18ª Zona	49	74		131	R\$ 3.930,00
3	São João do Cariri	13	60	22ª Zona	0	58	4	62	R\$ 1.860,00
4	Taperoá	12	66	27ª Zona	3	75	5	83	R\$ 2.490,00
5	Piancó	13	69	32ª Zona	15	55	4	74	R\$ 2.220,00
6	Itaporanga	9	78	33ª Zona	8	31	4	43	R\$ 1.290,00
7	Brejo do Cruz	17	88	38ª Zona	21	125	4	150	R\$ 4.500,00
8	Itaporanga	12	80	42ª Zona	50	120	4	174	R\$ 5.220,00
9	Sumé	16	99	43ª Zona	0	44	4	48	R\$ 1.440,00
10	Aroeiras	21	99	49ª Zona	50	70	4	124	R\$ 3.720,00
11	Pocinhos	20	94	50ª Zona	55	162	6	223	R\$ 6.690,00
12	Malta	9	75	51ª Zona	30	37	2	69	R\$ 2.070,00
13	Coremas	15	80	52ª Zona	65	180	8	253	R\$ 7.590,00
14	Uiraúna	33	94	53ª Zona	40	84	4	128	R\$ 3.840,00
15	Juazeirinho	16	82	56ª Zona	31	97	4	132	R\$ 3.960,00
16	Serra Branca	16	63	58ª Zona	25	55	7	87	R\$ 2.610,00
17	Boqueirão	31	96	62ª Zona	38	75	6	119	R\$ 3.570,00
18	Sousa	26	96	63ª Zona	32	65	4	101	R\$ 3.030,00
19	Patos	14	73	65ª Zona	21	50	4	75	R\$ 2.250,00
20	Piancó	13	86	66ª Zona	20	90	4	114	R\$ 3.420,00
21	Gurinhém	18	97	75ª Zona	45	60	8	113	R\$ 3.390,00
			<b>1.758</b>		<b>618</b>	<b>1.627</b>	<b>488</b>	<b>2.733</b>	<b>R\$ 81.990,00</b>

**Local de Votação X Número de Auxiliares**

Zona Eleitoral	Nº Locais de Votação	Total Apoio (Auxiliares + ALVT + APLU)
8ª Zona	22	430
18ª Zona	26	131
22ª Zona	13	62
27ª Zona	12	83
32ª Zona	13	74
33ª Zona	9	43
38ª Zona	17	150
42ª Zona	12	174
43ª Zona	16	48
49ª Zona	21	124
50ª Zona	20	223
51ª Zona	9	69
52ª Zona	15	253
53ª Zona	33	128
56ª Zona	16	132
58ª Zona	16	87
62ª Zona	31	119
63ª Zona	26	101
65ª Zona	14	75
66ª Zona	13	114
75ª Zona	18	113
		<b>2733</b>

Fonte : Processo SEI nº 0002052-72.2018.6.15.8000 e Sistema SINPLES – Sistema Integrado de Planejamento de Eleições

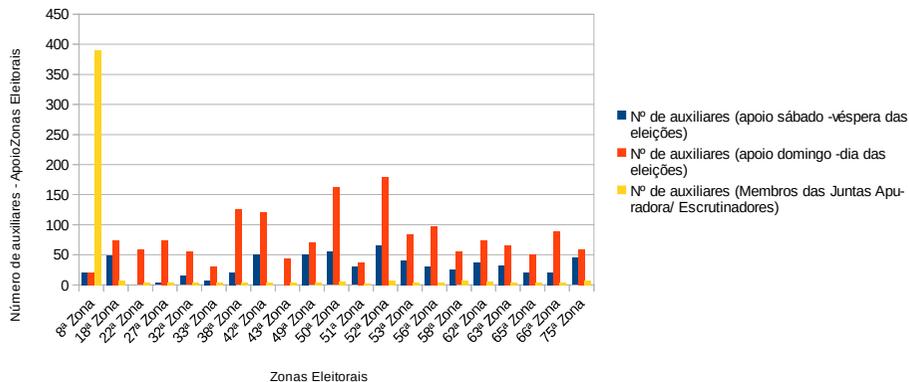
Não foram considerados os membros das mesas receptoras de votos e justificativas

O número de seções informada no Sistema Sinples (em algumas Zonas Eleitorais) não estão coincidindo com a planilha do vale-alimentação, mesmo desconsiderando as seções agregadas.

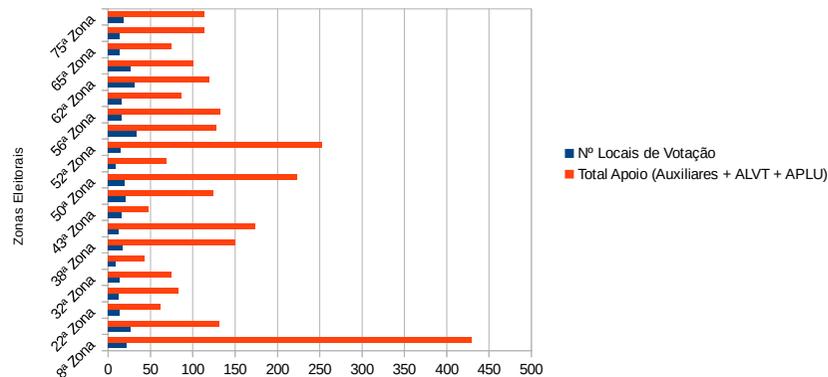
**Consideramos para o levantamento : O número de seções que consta na planilha do vale-alimentação.**

**Eleições 2018 - 1º Turno**

**Zonas Eleitorais - Até 100 seções**



**Local de Votação X Número de Auxiliares**



**AUXÍLIO-ALIMENTAÇÃO - ELEIÇÕES 2018 - 1º Turno Zonas Eleitorais - De 101 a 200 seções**

Quant	Município sede do Cartório Eleitoral	Nº Locais de Votação	Nº de Seções	Zona Eleitoral	Nº de auxiliares (apoio sábado -véspera das eleições)	Nº de auxiliares (apoio domingo -dia das eleições)	Nº de auxiliares (Membros das Juntas Apuradoras/ Escrutinadores)	Total Apoio (Auxiliares + ALVT + APLU)	Valor do Referente ao Vale Alimentação Apoio
1	Itabalana	29	159	6ª Zona	28	125	4	157	R\$ 4.710,00
2	Mamanguape	31	168	7ª Zona	41	164	4	209	R\$ 6.270,00
3	Alagoa Grande	26	139	9ª Zona	20	81	4	105	R\$ 3.150,00
4	Guarabira	30	147	10ª Zona	35	105	2	142	R\$ 4.260,00
5	Areia	32	156	11ª Zona	36	88	4	128	R\$ 3.840,00
6	Alagoa Nova	20	122	13ª Zona	20	40	2	62	R\$ 1.860,00
7	Bananeiras	34	172	14ª Zona	49	343	7	399	R\$ 11.970,00
8	Esperança	16	119	19ª Zona	30	80	4	114	R\$ 3.420,00
9	Araruna	19	102	20ª Zona	40	160	4	204	R\$ 6.120,00
10	Soledade	23	103	23ª Zona	30	110	6	146	R\$ 4.380,00
11	Cuité	16	103	24ª Zona	40	80	2	122	R\$ 3.660,00
12	Picuí	21	116	25ª Zona	60	110	4	174	R\$ 5.220,00
13	Santa Luzia-PB	16	103	26ª Zona	10	90	4	104	R\$ 3.120,00
14	Monteiro	26	139	29ª Zona	50	115	4	169	R\$ 5.070,00
15	Teixeira	21	123	30ª Zona	50	80	4	134	R\$ 4.020,00
16	Pombal	17	113	31ª Zona	65	85	4	154	R\$ 4.620,00
17	Princesa Isabel	22	135	34ª Zona	43	66	4	113	R\$ 3.390,00
18	Sousa	28	183	35ª Zona	40	220	6	266	R\$ 7.980,00
19	Catolé do Rocha/PB	19	133	36ª Zona	62	124	4	190	R\$ 5.700,00
20	São João do Rio do Peixe	49	134	37ª Zona	30	138	4	172	R\$ 5.160,00
21	São José de Piranhas	33	104	40ª Zona	40	65	4	109	R\$ 3.270,00
22	Conceição	18	104	41ª Zona	10	84	2	96	R\$ 2.880,00
23	Pedras de Fogo	28	156	44ª Zona	65	102	4	171	R\$ 5.130,00
24	Piripirubá	33	150	47ª Zona	20	132	5	157	R\$ 4.710,00
25	Solânea	18	131	48ª Zona	24	91	8	123	R\$ 3.690,00
26	Rio Tinto	29	102	55ª Zona	20	60	4	84	R\$ 2.520,00
27	Cabedelo	32	138	57ª Zona	65	65	7	137	R\$ 4.110,00
28	Queimadas	23	171	59ª Zona	46	141	5	192	R\$ 5.760,00
29	Jacaraí-pb	27	136	60ª Zona	95	320	10	425	R\$ 12.750,00
30	Remígio	18	101	67ª Zona	35	95	4	134	R\$ 4.020,00
31	São Bento	15	117	69ª Zona	10	16	4	30	R\$ 900,00
32	Alhandra	30	139	73ª Zona	10	20	4	34	R\$ 1.020,00
33	Água Branca	18	103	74ª Zona	48	70	2	120	R\$ 3.600,00
		<b>4.321</b>			<b>1.267</b>	<b>3.665</b>	<b>144</b>	<b>5.076</b>	<b>R\$ 152.280,00</b>

Fonte : Processo SEI nº 0002052-72.2018.6.15.8000 e Sistema SINPLES – Sistema Integrado de Planejamento de Eleições  
 Não foram considerados os membros das mesas receptoras de votos e justificativas  
 O número de seções informada no Sistema Sinples (em algumas Zonas Eleitorais) não estão coincidindo com a planilha do vale-alimentação, mesmo desconsiderando as seções agregadas.  
**Consideramos para o levantamento : O número de seções que consta na planilha do vale-alimentação.**

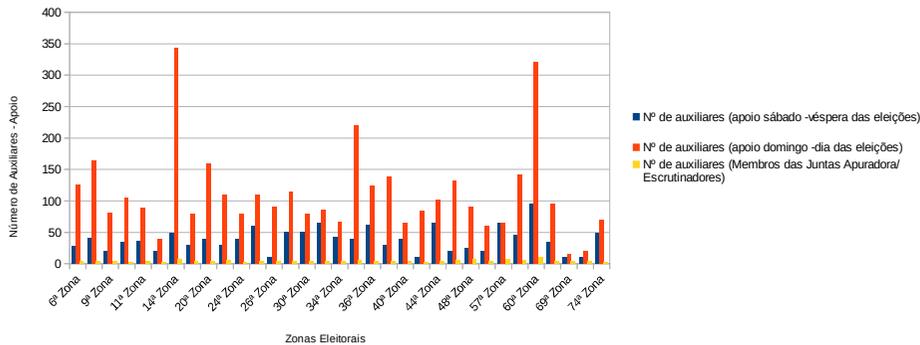
de 101 a 200 seções

**Local de Votação X Número de Auxiliares**

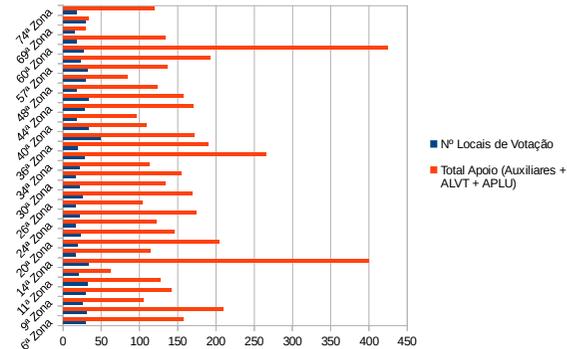
Zona Eleitoral	Nº Locais de Votação	Total Apoio (Auxiliares + ALVT + APLU)
6ª Zona	29	157
7ª Zona	31	209
9ª Zona	26	105
10ª Zona	30	142
11ª Zona	32	128
13ª Zona	20	62
14ª Zona	34	399
19ª Zona	16	114
20ª Zona	19	204
23ª Zona	23	146
24ª Zona	16	122
25ª Zona	21	174
26ª Zona	16	104
29ª Zona	26	169
30ª Zona	21	134
31ª Zona	17	154
34ª Zona	22	113
35ª Zona	28	266
36ª Zona	19	190
37ª Zona	49	172
40ª Zona	33	109
41ª Zona	18	96
44ª Zona	28	171
47ª Zona	33	157
48ª Zona	18	123
55ª Zona	29	84
57ª Zona	32	137
59ª Zona	23	192
60ª Zona	27	425
67ª Zona	18	134
69ª Zona	15	30
73ª Zona	30	34
74ª Zona	18	120
		<b>5.076</b>

**Eleições 2018- 1º Turno**

**Zonas Eleitorais - de 101 a 200 seções**



**Local de Votação X Número de Auxiliares**



**AUXÍLIO-ALIMENTAÇÃO – ELEIÇÕES 2018 - 1º Turno Zonas Eleitorais - De 201 a 300 seções**

Quant	Município sede do Cartório Eleitoral	Nº Locais de Votação	Nº de Seções	Zona Eleitoral	Nº de auxiliares (apoio sábado -véspera das eleições)	Nº de auxiliares (apoio domingo -dia das eleições)	Nº de auxiliares (Membros das Juntas Apuradora/ Escrutinadores)	Total Apoio (Auxiliares + ALVT + APLU) = B+C+D	Valor do Referente ao Vale Alimentação Apoio
1	João Pessoa	52	294	1ª Zona	150	250	13	413	R\$ 12.390,00
2	Santa Rita	40	231	2ª Zona	112	115	4	231	R\$ 6.930,00
3	Santa Rita	34	207	3ª Zona	40	115	4	159	R\$ 4.770,00
4	Sapé	55	250	4ª Zona	50	64	8	122	R\$ 3.660,00
5	Campina Grande	47	297	16ª Zona	91	409	9	509	R\$ 15.270,00
6	Patos	35	232	28ª Zona	75	120	4	199	R\$ 5.970,00
7	Bayeux	32	248	61ª Zona	30	94	6	130	R\$ 3.900,00
8	Cajazeiras	46	218	68ª Zona	70	146	4	220	R\$ 6.600,00
9	João Pessoa	36	295	70ª Zona	180	220	10	410	R\$ 12.300,00
11	João Pessoa	30	274	76ª Zona	20	250	5	275	R\$ 8.250,00
			<b>2.546</b>		<b>818</b>	<b>1.783</b>	<b>67</b>	<b>2.668</b>	<b>R\$ 80.040,00</b>

**Local de Votação X Número de Auxiliares**

Zona Eleitoral	Nº Locais de Votação	Total Apoio (Auxiliares + ALVT + APLU) = B+C+D
1ª Zona	52	413
2ª Zona	40	231
3ª Zona	34	159
4ª Zona	55	122
16ª Zona	47	509
28ª Zona	35	199
61ª Zona	32	130
68ª Zona	46	220
70ª Zona	36	410
76ª Zona	30	275
		<b>2.668</b>

Fonte : Processo SEI nº 0002052-72.2018.6.15.8000 e Sistema SINPLES – Sistema Integrado de Planejamento de Eleições

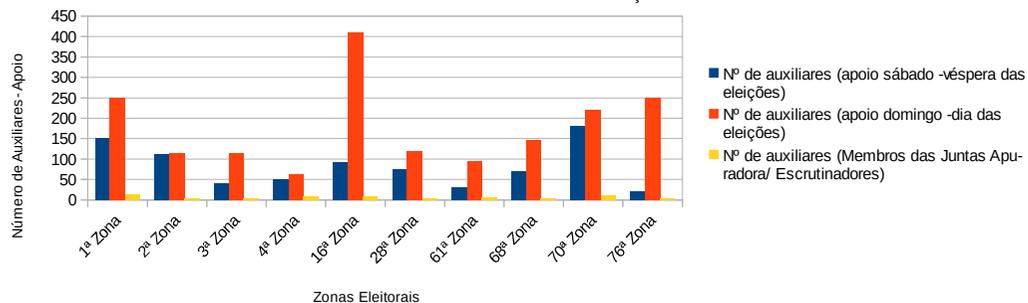
Não foram considerados os membros das mesas receptoras de votos e justificativas

O número de seções informada no Sistema Sinples (em algumas Zonas Eleitorais) não estão coincidindo com a planilha do vale-alimentação, mesmo desconsiderando as seções agregadas.

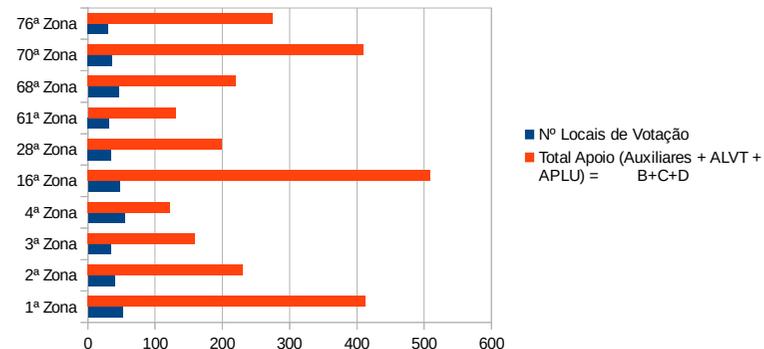
**Consideramos para o levantamento : O número de seções que consta na planilha do vale-alimentação.**

**Eleições 2018 - 1º Turno**

**Zonas Eleitorais - De 201 a 300 seções**



**Relação Local de Votação x Número de Auxiliares**



Acima de 300

**AUXÍLIO-ALIMENTAÇÃO – ELEIÇÕES 2018 - 1º Turno Zonas Eleitorais – Acima de 300 seções**

Quant	Município sede do Cartório Eleitoral	Nº Locais de Votação	Nº de Seções	Zona Eleitoral	Nº de auxiliares (apoio sábado -véspera das eleições)	Nº de auxiliares (apoio domingo -dia das eleições)	Nº de auxiliares (Membros das Juntas Apuradora/ Escrutinadores)	Total Apoio (Auxiliares + ALVT + APLU) =	Valor do Referente ao Vale Alimentação Apoio
1	Campina Grande	46	346	17ª Zona	60	250	4	314	R\$ 9.420,00
2	João Pessoa	44	311	64ª Zona	280	280	16	576	R\$ 17.280,00
3	Campina Grande	40	328	72ª Zona	40	172	10	222	R\$ 6.660,00
4	João Pessoa	49	340	77ª Zona	100	200	8	308	R\$ 9.240,00
			<b>1.325</b>		<b>480</b>	<b>902</b>	<b>38</b>	<b>1.420</b>	<b>R\$ 42.600,00</b>

Fonte : Processo SEI nº 0002052-72.2018.6.15.8000 e Sistema SINGLES – Sistema Integrado de Planejamento de Eleições

Não foram considerados os membros das mesas receptoras de votos e justificativas

O número de seções informada no Sistema Singles (em algumas Zonas Eleitorais) não estão coincidindo com a planilha do vale-alimentação, mesmo de

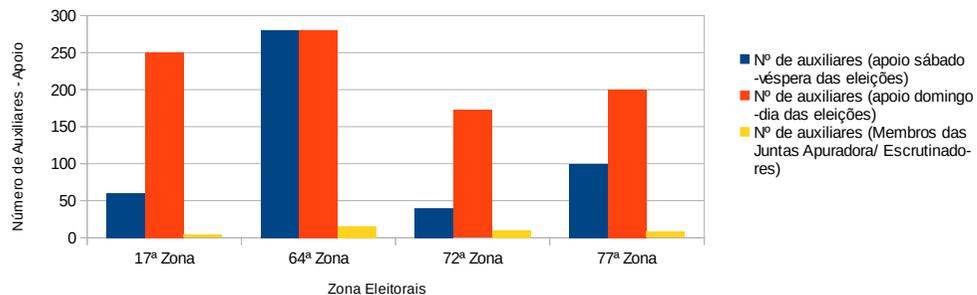
**Consideramos para o levantamento : O número de seções que consta na planilha do vale-alimentação.**

**Local de Votação X Número de Auxiliares**

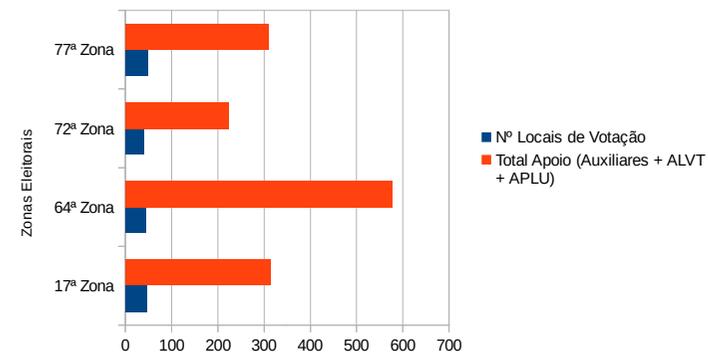
Zona Eleitoral	Nº Locais de Votação	Total Apoio (Auxiliares + ALVT + APLU)
17ª Zona	46	314
64ª Zona	44	576
72ª Zona	40	222
77ª Zona	49	308
		<b>1.420</b>

**Eleições 2018 - 1º Turno**

Zonas Eleitorais - Acima de 300 seções



**Local de Votação x Número de Auxiliares**



## APÊNDICE II

### FORÇA DE TRABALHO ELEIÇÕES

06/10/18

20,71%

78,01%

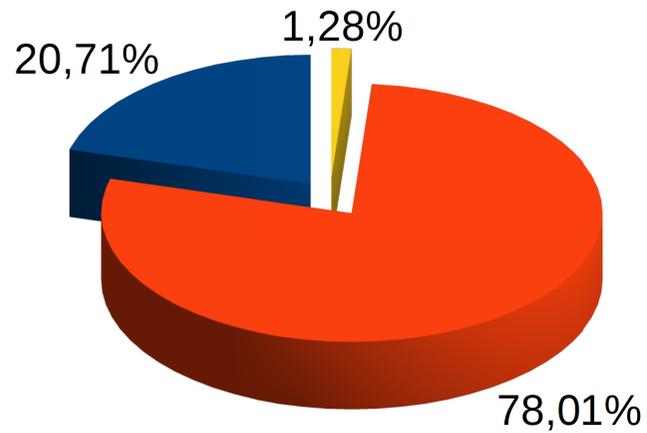
1,28%

Percentual dos servidores que não atuaram (146/705)

Percentual dos servidores que trabalharam (550/705)

Percentual de servidores de licença

(própria saúde ou pessoa da família – 9/705)



- Percentual dos servidores que não atuaram (146/705)
- Percentual dos servidores que trabalharam (550/705)
- Percentual de servidores de licença (própria saúde ou pessoa da família – 9/705)

FORÇA DE TRABALHO: 705 SERVIDORES (RELATÓRIO GERENCIAL SGRH)

SERVIDORES QUE TRABALHARAM: 550 (INFORMAÇÃO STI – CHAMADO Nº 101753)

SERVIDORES DE LICENÇA TRATAMENTO SAÚDE OU PESSOA DA FAMÍLIA: 09 (SGRH)

**FORÇA DE TRABALHO ELEIÇÕES**

07/10/18

16,31%

82,41%

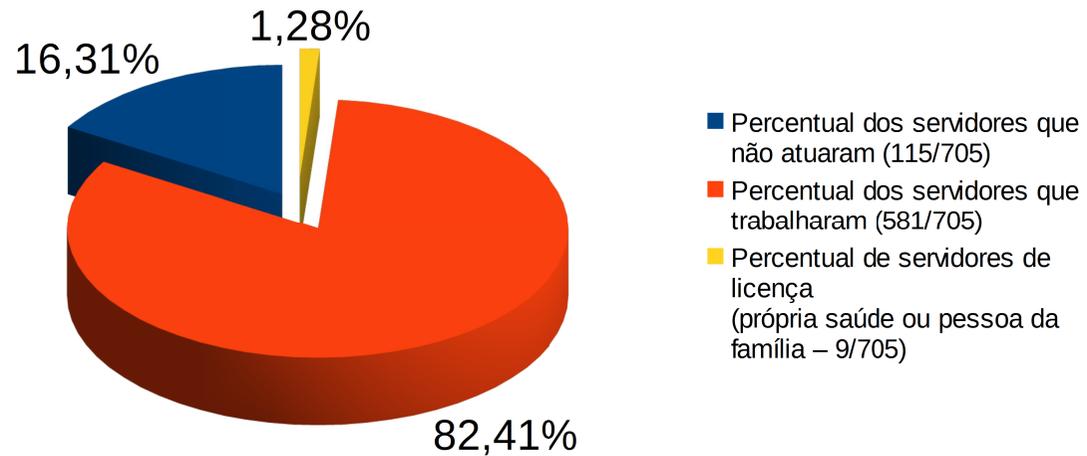
1,28%

Percentual dos servidores que não atuaram (115/705)

Percentual dos servidores que trabalharam (581/705)

Percentual de servidores de licença

(própria saúde ou pessoa da família – 9/705)



FORÇA DE TRABALHO: 705 SERVIDORES (RELATÓRIO GERENCIAL SGRH)

SERVIDORES QUE TRABALHARAM: 581 (INFORMAÇÃO STI – CHAMADO Nº 101753)

SERVIDORES DE LICENÇA TRATAMENTO SAÚDE OU PESSOA DA FAMÍLIA: 09 (SGRH)

**FORÇA DE TRABALHO ELEIÇÕES**

27/10/18

24,68%

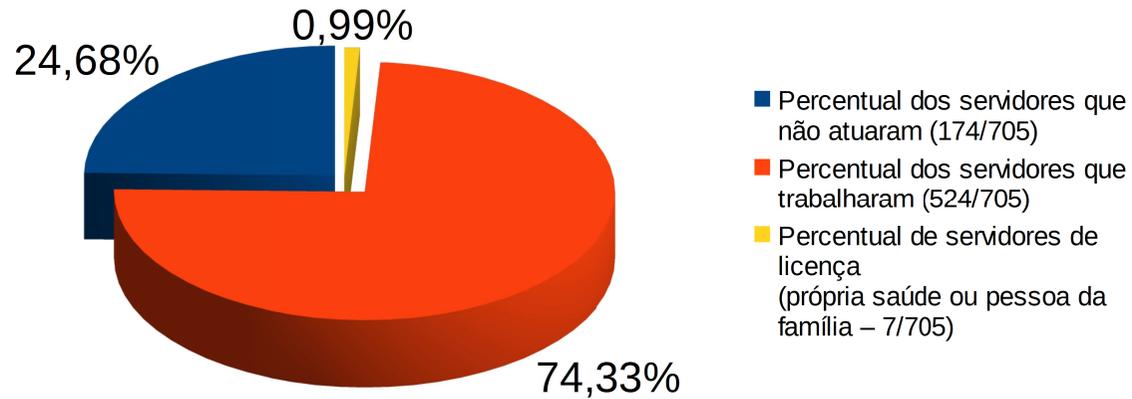
74,33%

0,99%

Percentual dos servidores que não atuaram (174/705)

Percentual dos servidores que trabalharam (524/705)

Percentual de servidores de licença  
(própria saúde ou pessoa da família – 7/705)



FORÇA DE TRABALHO: 705 SERVIDORES (RELATÓRIO GERENCIAL SGRH)  
SERVIDORES QUE TRABALHARAM: 524 (INFORMAÇÃO STI – CHAMADO Nº 101753)  
SERVIDORES DE LICENÇA TRATAMENTO SAÚDE OU PESSOA DA FAMÍLIA: 07 (SGRH)

**FORÇA DE TRABALHO ELEIÇÕES**

28/10/18

15,89%

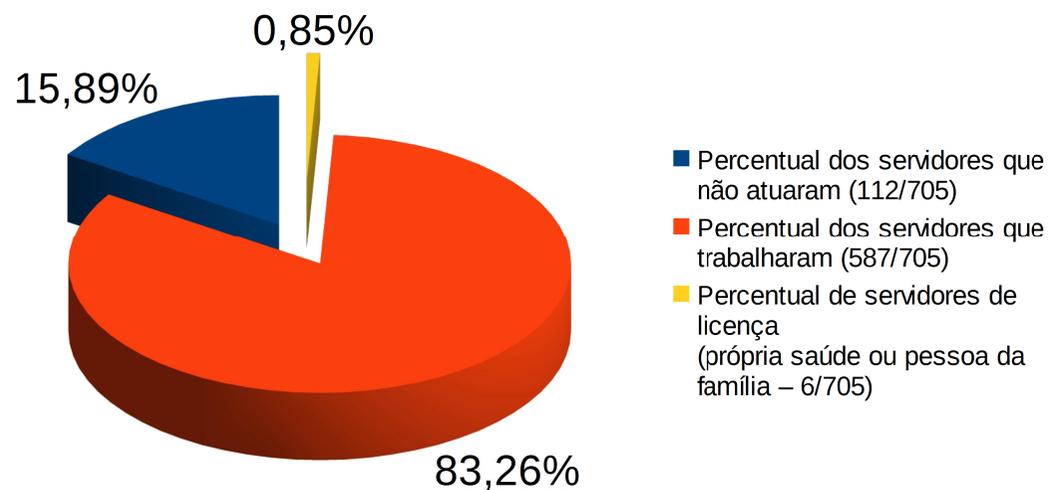
83,26%

0,85%

Percentual dos servidores que não atuaram (112/705)

Percentual dos servidores que trabalharam (587/705)

Percentual de servidores de licença  
(própria saúde ou pessoa da família – 6/705)



FORÇA DE TRABALHO: 705 SERVIDORES (RELATÓRIO GERENCIAL SGRH)  
SERVIDORES QUE TRABALHARAM: 587 (INFORMAÇÃO STI – CHAMADO Nº 101753)  
SERVIDORES DE LICENÇA TRATAMENTO SAÚDE OU PESSOA DA FAMÍLIA: 06 (SGRH)