



Governo do Estado de Mato Grosso  
CGE - Controladoria Geral do Estado

**Relatório de Auditoria 0010/2021**

UNIDADE ORÇAMENTÁRIA:	SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO
INTERESSADO:	BASÍLIO BEZERRA GUIMARÃES DOS SANTOS. SECRETÁRIO DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO.
ASSUNTO:	RELATÓRIO GERENCIAL DO SUBSISTEMA DE GESTÃO DE PESSOAS

Controle Interno. Auditoria de Avaliação dos Controles Internos do Subsistema de Gestão de Pessoas do Poder Executivo Estadual. Diagnóstico acerca da Estrutura, Funcionamento e Segurança dos Controles nas Unidades Setoriais e análise da atuação da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão - SEPLAG

Cuiabá - MT  
Junho/2021



Governo do Estado de Mato Grosso  
CGE - Controladoria Geral do Estado

## **SUMÁRIO**

- 1. INTRODUÇÃO**
- 2. CONTROLES INTERNOS**
- 3. METODOLOGIA**
- 4. ANÁLISE GERENCIAL DO SUBSISTEMA DE GESTÃO DE PESSOAS**
  - 4.1. Listagem Geral de Achados e Respectivas Unidades de Ocorrência**
  - 4.2. Pontos de Controle com Maior Volume de Ocorrência de Achados**
  - 4.3. Síntese dos Achados de Problema**
  - 4.4. Síntese dos Achados de Causa**
- 5. ÓRGÃO CENTRAL**
- 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**



## 1 INTRODUÇÃO

1. O presente relatório apresenta o diagnóstico dos controles internos do Subsistema de Gestão de Pessoas de órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual de Mato Grosso, a partir de informações dos Relatórios de Avaliação de Controle Interno realizados ao longo do ano de 2020, conforme diretrizes constantes no Plano Anual de Avaliação do Controles Internos e aquelas estabelecidas na Ordem de Serviço nº 043/2021, expedida pelo Secretário Controlador Geral.

2. O desenvolvimento desse trabalho está relacionado com a missão da Controladoria Geral do Estado que é o de contribuir para a melhoria dos serviços públicos prestados pelo Poder Executivo do Estado de Mato Grosso, por meio do aperfeiçoamento dos sistemas de controles internos, da conduta dos servidores e fornecedores, ampliando a transparência e fomentando o controle social.

3. O objetivo é apresentar um diagnóstico acerca do funcionamento, estrutura e segurança dos controles internos, buscando identificar as fragilidades existentes e em que nível estas afetam a aderência às normas e aos procedimentos, indicando-se as ações necessárias para aperfeiçoar os processos administrativos. Busca-se, também, colher elementos para mapear riscos e selecionar atividades para o acompanhamento simultâneo e realização de ações preventivas de orientações e capacitações.

4. O resultado dessa avaliação foi dividido nos seguintes capítulos: Controles Internos; Apresentação da Metodologia; Análise Gerencial do Subsistema de Gestão de Pessoas; Órgão Central e Considerações Finais.

## 2 CONTROLES INTERNOS

5. Os avanços apresentados pelas organizações públicas nas últimas décadas, em especial, aqueles relacionados à evolução de uma abordagem burocrática, para uma abordagem gerencial, voltada a entrega de resultados e melhoria de desempenho na prestação de serviços, provocaram profundas mudanças no desenvolvimento das atividades de controle.

6. Neste cenário, os trabalhos de auditoria evoluíram de aspectos meramente formais e contábeis para uma visão mais gerencial, de controles alinhados aos objetivos organizacionais, relacionados aos riscos que podem comprometer o alcance desses objetivos.



7. De acordo com o COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission as atividades de controle são representadas: (...) pelas políticas e pelos procedimentos que contribuem para assegurar que as respostas da organização aos riscos sejam executadas. As atividades de controle ocorrem por toda a organização, em todos os níveis e em todas as funções. Elas compreendem uma série de atividades diferentes, como aprovações, autorizações, verificações, reconciliações, revisões do desempenho operacional, segurança do patrimônio e segregação de funções.

8. O modelo de Três Linhas de Defesa é uma forma de melhorar a comunicação do gerenciamento de riscos e controle por meio do esclarecimento dos papéis e responsabilidades essenciais. Há ainda uma quarta linha de defesa, representada pela Auditoria Externa, conforme figura 01 - Ilustração do Modelo de Três Linhas:

### O Modelo das Três Linhas do The IIA



9. A fim de se promover a eficiência e a eficácia, deve haver a coordenação apropriada entre as diferentes linhas de defesa. Além disso, o modelo é implementado melhor com o apoio ativo e a orientação do órgão de governança e da alta administração da organização, estes têm a responsabilidade e o dever de prestação de contas sobre o estabelecimento



dos objetivos da organização, a definição de estratégias para alcançar esses objetivos e o estabelecimento de estruturas e processos de governança para melhor gerenciar os riscos durante a realização desses objetivos.

### **3 METODOLOGIA**

10. O conteúdo desse relatório representa a consolidação das avaliações dos controles internos realizadas no exercício de 2020, cuja metodologia observa o disposto na Resolução Normativa nº 12/2017 - TP, do Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso, bem como, as diretrizes estabelecidas no Plano Anual de Avaliação dos Controles Internos.

11. Necessário esclarecer que na Avaliação dos Controles Internos, utilizou-se o método de análise Problema > Causa > Recomendação. Por este método, busca-se, inicialmente, realizar análise dos problemas relacionados a cada Ponto de Controle (processos, subprocessos, atividades), através de testes de aderência a normas e procedimentos. Em seguida, procura-se identificar as fontes das causas dos problemas, a partir da avaliação da Estrutura, Funcionamento e Segurança dos Controles Internos. Por fim, são apresentadas as recomendações com a propositura, de maneira factível, de possíveis soluções, no intuito de combater e mitigar a causa do problema.

### **4 ANÁLISE GERENCIAL DO SUBSISTEMA DE GESTÃO DE PESSOAS**

12. Neste capítulo, será apresentado o resultado da avaliação dos controles internos do Subsistema Gestão de Pessoas realizada em 13 (treze) órgãos/entidades do Poder Executivo Estadual no ano de 2020, a saber:

- Ordem de Serviço-CGE-MT nº 56 M TSAUDE (RACI nº 09/2020)
- Ordem de Serviço-CGE-MT nº 58 AGER (RACI nº 10/2020)
- Ordem de Serviço-CGE-MT nº 59 SEPLAG (RACI nº 21/2020)
- Ordem de Serviço-CGE-MT nº 60 MTPREV (RACI nº 11/2020)
- Ordem de Serviço-CGE-MT nº 62 SEAF (RACI nº 12/2020)
- Ordem de Serviço-CGE-MT nº 67 SECITEC (RACI nº 13/2020)
- Ordem de Serviço-CGE-MT nº 70 INDEA (RACI nº 14/2020)
- Ordem de Serviço-CGE-MT nº 71 MTI (RACI nº 13/2020)
- Ordem de Serviço-CGE-MT nº 72 SESP (RACI nº 20/2020)
- Ordem de Serviço-CGE-MT nº 73 - DESENVOLVE MT (RACI nº 16/2020)
- Ordem de Serviço-CGE-MT nº 81 EMPAER (nº do RACI ainda não disponível até o fechamento do presente relatório)



Governo do Estado de Mato Grosso  
CGE - Controladoria Geral do Estado

- Ordem de Serviço-CGE-MT nº 176 SEMA (RACI nº 18/2020)
- Ordem de Serviço-CGE-MT nº 177 SETASC (RACI nº 19/2020)

13. O presente relatório sintetiza os principais pontos apurados nas avaliações, a partir da análise sobre os Pontos de Controle com maior número de achados de problemas constatados, os achados mais recorrentes por Ponto de Controle, dentre os 6 Pontos de Controle a saber:

- Recrutamento e Admissão;
- Remuneração e Indenização;
- Estabilidade e progressão;
- Licenças e afastamentos (compreende a cessão e outras modalidades);
- Deveres Funcionais (compreende Assiduidade, Declaração de Bens e outros deveres);
- Desligamento.

14. Sintetiza, ainda, as principais causas identificadas que deram ensejo aos achados (problemas) identificados.

15. As avaliações de controle realizadas no exercício de 2020, nos órgãos e entidades da Administração Estadual, consideraram o método "problema > causa > recomendação". O método permitiu identificar os problemas constantes no Subsistema Gestão de Pessoas e as causas que deram ensejo a referidos problemas, relacionadas à Estrutura Organizacional, Pessoas, Sistemas Informatizados, Infraestrutura Física e Tecnológica e Externalidades.

16. Os problemas e as causas detectados na avaliação dos órgãos e entidades, depois de quantificados, foram discriminados por cada Ponto de Controle anteriormente referido, permitindo a mensuração daqueles que tiveram maior incidência no universo populacional das 13(treze) unidades avaliadas.

17. Abaixo, estão descritas terminologias utilizadas no presente relatório:

**Subsistemas:** são as atividades macro de um órgão ou entidade, e podem ser enumerados como: contabilidade, contratações, financeiro, gestão de pessoas, orçamento, patrimônio e transferências;

**Pontos de Controle:** são processos ou rotinas consideradas essenciais e de maior importância para o bom funcionamento de um subsistema;



Governo do Estado de Mato Grosso  
CGE - Controladoria Geral do Estado

**Questões de auditoria:** são questões gerais a serem respondidas no âmbito de um determinado ponto de controle. A resposta para as questões gerais são obtidas a partir de evidências que demonstram a existência de determinado problema bem como a origem de sua(s) respectiva(s) causa(s);

**Achados de auditoria:** significam especificamente o que foi identificado, evidenciado e analisado como um problema ou como uma causa de um problema, com o objetivo de se responder a uma questão de auditoria.

18. Referidas terminologias visam à estruturação lógica do relatório, permitindo a análise de quais achados de auditoria são mais recorrentes dentro de determinadas questões de auditoria, indicando a necessidade de melhoria específica em relação aos controles internos inerentes ao achado identificado. Do mesmo modo, as questões de auditoria dentro das quais se observa o maior número de ocorrências de achados, igualmente, demandará melhorias em relação aos controles internos a elas inerentes.

19. Por sua vez, o maior quantitativo de ocorrências de achados com problemas de aderência às normas que estejam relacionados a um mesmo ponto de controle, ensejará maior cuidado no cumprimento das normas inerentes ao respectivo ponto de controle.

20. Em todos os casos, a gestão superior dos órgãos e entidades deve adotar para a implementação de controles internos confiáveis, além das melhores práticas de gestão, essencialmente, o cumprimento das normas e um bom nível de estruturação e de comunicação com os demais órgãos e entidades auxiliares e de assessoria.

#### **4.1 LISTAGEM GERAL DE ACHADOS E RESPECTIVAS UNIDADES DE OCORRÊNCIA**

21. Apresenta-se, na tabela a seguir os achados de problemas identificados nos órgãos e entidades objeto de avaliação:



Governo do Estado de Mato Grosso  
CGE - Controladoria Geral do Estado

ÓRGÃO	PONTO DE CONTROLE	ACHADOS DE PROBLEMA	CAUSAS APONTADAS
SEPLAG	DESLIGAMENTO	Pagamento indevido a agente público desligado	Deficiências nos fluxos de informação e comunicação. Processos mal concebidos/inconsistentes (exemplo: fluxo, desenho, etc.).
SEPLAG	DESLIGAMENTO	O órgão não publica o desligamento do servidor tempestivamente.	Deficiências nos fluxos de informação e comunicação. Processos mal concebidos/inconsistentes (exemplo: fluxo, desenho, etc.).
EMPAER	DESLIGAMENTO	O órgão não publica o desligamento do servidor tempestivamente.	Capacitação formal insuficiente/deficitária
SEMA	DESLIGAMENTO	O órgão não publica o desligamento do servidor tempestivamente.	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
MTI	DESLIGAMENTO	Pagamento indevido a agente público desligado	Capacitação formal insuficiente/deficitária
MTI	DESLIGAMENTO	O órgão não publica o desligamento do servidor tempestivamente.	Processos mal concebidos/inconsistentes (exemplo: fluxo, desenho, etc.)
MT Saúde	DEVERES FUNCIONAIS	Deficiências no registro de frequência.	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
DESENVOLVE MT	DEVERES FUNCIONAIS	Deficiências no registro de frequência.	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos. Manuais, instruções ou normas (procedimentos e/ou documentos padronizados) desatualizados ou inexistentes.
SECITEC	DEVERES FUNCIONAIS	Deficiências no registro de frequência.	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
SECITEC	DEVERES FUNCIONAIS	Deficiência no controle de entrega de Declaração de Bens.	Ausência de clareza quanto às funções e responsabilidades.
AGER	DEVERES FUNCIONAIS	Ausência de controle de entrega de Declaração de Bens	Processos mal concebidos/inconsistentes (exemplo: fluxo, desenho, etc.)
SEPLAG	DEVERES FUNCIONAIS	Servidor sem controle de ponto	Manuais, instruções ou normas (procedimentos e/ou documentos padronizados) desatualizados ou inexistentes
SEAF	DEVERES FUNCIONAIS	Deficiência no controle de entrega de Declaração de Bens.	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos. Deficiências nos fluxos de informação e comunicação.
INDEA	DEVERES FUNCIONAIS	Deficiência no controle de entrega de Declaração de Bens.	Processos mal concebidos/inconsistentes (exemplo: fluxo, desenho, etc.)
EMPAER	DEVERES FUNCIONAIS	Deficiências no registro de frequência. Folha de frequência sem assinatura do servidor	Capacitação formal insuficiente/deficitária
SEMA	DEVERES FUNCIONAIS	Deficiências no registro de frequência.	Manuais, instruções ou normas (procedimentos e/ou documentos padronizados) desatualizados ou inexistentes. Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
SETASC	DEVERES FUNCIONAIS	Deficiência no controle de entrega de Declaração de Bens.	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
SESP	DEVERES FUNCIONAIS	Deficiência no controle de entrega de Declaração de Bens.	Deficiências nos fluxos de informação e comunicação
MTI	DEVERES FUNCIONAIS	Deficiência no controle de entrega de Declaração de Bens.	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos
MTI	DEVERES FUNCIONAIS	Inércia do órgão diante da recusa do servidor em prestar declaração de bens.	Processos mal concebidos/inconsistentes (exemplo: fluxo, desenho, etc.)





Governo do Estado de Mato Grosso  
CGE - Controladoria Geral do Estado

ÓRGÃO	PONTO DE CONTROLE	ACHADOS DE PROBLEMA	CAUSAS APONTADAS
SEPLAG	ESTABILIDADE E PROGRESSÃO	Os processos não contêm documentos comprobatórios dos procedimentos necessários a elaboração do ato.	Capacitação formal insuficiente/deficitária.
EMPAER	ESTABILIDADE E PROGRESSÃO	Publicações intempestivas das avaliações de desempenho	Capacitação formal insuficiente/deficitária.
MTI	ESTABILIDADE E PROGRESSÃO	Os processos não contêm documentos comprobatórios dos procedimentos necessários a elaboração do ato.	Capacitação formal insuficiente/deficitária
MT Saúde	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Deficiências em processos de cessão de pessoal	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
SECITEC	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Deficiências em processos de cessão de pessoal	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
AGER	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Deficiências em processos de cessão de pessoal	Processos mal concebidos/inconsistentes (exemplo: fluxo, desenho, etc.) Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
AGER	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Deficiência ou ausência no controle de Licença -prêmio.	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
SEPLAG	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Deficiência ou ausência no controle de Licença -prêmio.. Períodos de licença-prêmio acumulados acima do permitido pela legislação.	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
SEPLAG	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Ausência de acompanhamento de assistente social. Ausência de manifestação da unidade de Pericia Oficial do Estado	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
SEPLAG	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Concessão indevida de afastamento	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
MTPREV	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Períodos de licença-prêmio acumulados acima do permitido pela legislação.	Deficiências nos fluxos de informação e comunicação. Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
MTPREV	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Ausência ou deficiência no controle de afastamentos diversos (licença para tratar de	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
MTPREV	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Publicação intempestiva do ato de cessão	Deficiência na execução dos processos e procedimentos previstos nas normas e manuais.
SEAF	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Publicação ausente, intempestiva ou deficiente do ato de cessão	Insuficiência na Supervisão/monitoramento da gestão de cessão. Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
SEAF	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Acúmulo indevido de licença-prêmio	Ausência ou insuficiência de investimentos em Tecnologia de Informação.
INDEA	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Deficiência ou ausência no controle de Licença -prêmio	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos
INDEA	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Publicação intempestiva do ato de cessão	Processos mal concebidos/inconsistentes (exemplo: fluxo, desenho, etc.).
EMPAER	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Concessão indevida de afastamentos	Capacitação formal insuficiente/deficitária. Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos. Processos mal concebidos/inconsistentes (exemplo: fluxo, desenho, etc.).



Governo do Estado de Mato Grosso  
CGE - Controladoria Geral do Estado

ÓRGÃO	PONTO DE CONTROLE	ACHADOS DE PROBLEMA	CAUSAS APONTADAS
EMPAER	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Deficiência ou ausência no controle de Licença -prêmio. Períodos de licença-prêmio acumulados acima do permitido pela legislação.	Capacitação formal insuficiente/deficitária.
			Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
			Processos mal concebidos/inconsistentes (exemplo: fluxo, desenho, etc.).
SEMA	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Deficiência ou ausência no controle de Licença -prêmio.	Ausência de clareza quanto às funções e responsabilidades.
SEMA	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Ausência ou deficiência no controle de afastamentos diversos (licença para tratar de interesse particular, licença para acompanhar cônjuge, etc).	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos
SETASC	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Publicação ausente, intempestiva ou deficiente do ato de cessão.	Deficiências nos fluxos de informação e comunicação.
			Processos mal concebidos/inconsistentes (exemplo: fluxo, desenho, etc.).
SESP	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Períodos de licença-prêmio acumulados acima do permitido pela legislação.	Deficiências nos fluxos de informação e comunicação
SESP	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Publicação intempestiva de licenças e outros afastamentos no D.O.E.	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos
SESP	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Publicação intempestiva do ato de cessão	Deficiências na execução dos processos e procedimentos previstos nas normas e manuais
MTI	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Deficiência ou ausência no controle de Licença-Prêmio	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos
MTI	LICENÇAS E AFASTAMENTOS	Publicação intempestiva do ato de cessão	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos
MT Saúde	RECRUTAMENTO E ADMISSÃO	Deficiências na execução das nomeações	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
SECITEC	RECRUTAMENTO E ADMISSÃO	Deficiência na publicação de nomeações de servidores em cargo em comissão	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
SEPLAG	RECRUTAMENTO E ADMISSÃO	Publicação de nomeação de cargo em comissão com efeitos retroativos	Deficiências nos fluxos de informação e comunicação.
			Processos mal concebidos/inconsistentes (exemplo: fluxo, desenho, etc.).
MTPREV	RECRUTAMENTO E ADMISSÃO	Os cargos comissionados de livre nomeação distribuídos na administração direta extrapolam os limites previstos em lei.	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
EMPAER	RECRUTAMENTO E ADMISSÃO	Publicação inexistente ou intempestiva dos atos de nomeação	Capacitação formal insuficiente/deficitária.
SEMA	RECRUTAMENTO E ADMISSÃO	Publicação inexistente ou intempestiva dos atos de nomeação	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
SETASC	RECRUTAMENTO E ADMISSÃO	Publicação ausente, intempestiva ou deficiente do ato de nomeação.	Manuais, instruções ou normas (procedimentos e/ou documentos padronizados), Desatualizados ou inexistentes.
SESP	RECRUTAMENTO E ADMISSÃO	Os cargos em comissão distribuídos na administração direta extrapolam os limites previstos em lei	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos
MTI	RECRUTAMENTO E ADMISSÃO	Não encaminhamento de documentos para emissão do parecer de controle interno	Capacitação formal insuficiente/deficitária.
			Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos
DESENVOLVE MT	REMUNERAÇÃO E INDENIZAÇÃO	Deficiências no cálculo de Imposto de Renda	Vulnerabilidade (segurança) dos sistemas informatizados/banco de dados. Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.
SECITEC	REMUNERAÇÃO E INDENIZAÇÃO	Deficiência no controle de férias	Ausência de clareza quanto às funções e responsabilidades.
AGER	REMUNERAÇÃO E INDENIZAÇÃO	Acúmulo irregular de férias.	Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.



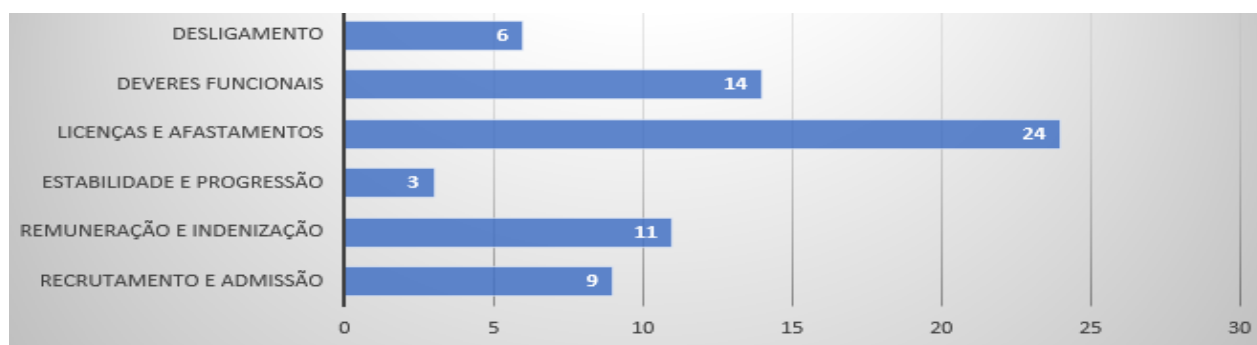
Governo do Estado de Mato Grosso  
CGE - Controladoria Geral do Estado

ÓRGÃO	PONTO DE CONTROLE	ACHADOS DE PROBLEMA	CAUSAS APONTADAS
MTPREV	REMUNERAÇÃO E INDENIZAÇÃO	Acúmulo irregular de férias.	Deficiências nos fluxos de informação e comunicação.
EMPAER	REMUNERAÇÃO E INDENIZAÇÃO	Falha na instrução de processos de pagamento de adicional noturno. O cálculo do valor do adicional noturno não está de acordo com a legislação.	Capacitação formal insuficiente/deficitária.
			Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos
SEMA	REMUNERAÇÃO E INDENIZAÇÃO	Deficiência ou ausência no controle de Férias	Ausência de clareza quanto às funções e responsabilidades.
SETASC	REMUNERAÇÃO E INDENIZAÇÃO	Acumulo Irregular de Férias	Insuficiência na Supervisão/Monitoramento na gestão dos processos
SESP	REMUNERAÇÃO E INDENIZAÇÃO	Acúmulo irregular de férias	Deficiências nos fluxos de informação e comunicação
MTI	REMUNERAÇÃO E INDENIZAÇÃO	Cálculo do adicional de férias incorreto.	Capacitação formal insuficiente/deficitária
			Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos
MTI	REMUNERAÇÃO E INDENIZAÇÃO	Pagamento inadequado de valores remuneratórios	Capacitação formal insuficiente/deficitária
			Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos
MTI	REMUNERAÇÃO E INDENIZAÇÃO	Pagamentos de valores remuneratórios acima do teto constitucional	Capacitação formal insuficiente/deficitária
			Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos

Fonte: equipe de Auditores, a partir dos Relatórios de Avaliação de Controles Internos - RACIs.

## 4.2 PONTOS DE CONTROLE COM MAIOR VOLUME DE OCORRÊNCIA DE ACHADOS

22. Consoante a tabela anteriormente apresentada, pode-se identificar que a avaliação dos controles, realizado nos 13 órgãos/entidades avaliados, permitiu a identificação de 67 (sessenta e sete) achados de problema distribuídos nos 6 (seis) Pontos de Controle, de acordo com o Tabela 1, a seguir:



Fonte: equipe de Auditores, a partir dos Relatórios de Avaliação de Controles Internos - RACIs.



Governo do Estado de Mato Grosso  
CGE - Controladoria Geral do Estado

23. Assim conforme gráfico acima, os 3 (três) Pontos de Controle com maior volume de achados identificado concentram 73% das ocorrências (achados de problema), indicando a necessidade de receberem ações preventivas e mitigadoras das ocorrências verificadas.

24. O resumo dos principais problemas identificados de cada ponto de controle serão apresentados no tópico seguinte, a fim de que se possa permitir o direcionamento de referidos esforços e ações preventivas e mitigadoras.

#### 4.3 SÍNTESE DOS ACHADOS DE PROBLEMA

25. No presente tópico encontram-se dispostos os principais achados de problema, distribuídos por órgão cujos controles foram objeto de análise, nos termos da tabela a seguir:

SÍNTESE DOS ACHADOS DE PROBLEMA	MT									DESENVOLVE				TOTAL		
	SAÚDE	AGER	SEPLAG	MTPREV	SEAF	SECITEC	INDEA	MTI	SESP	MT	EMPAER	SEMA	SETASC	DE ACHADOS	PERCENTUAL	
Achados relacionados a publicações intempestivas			2	1	1	1	1	2	2			3	2	2	17	25,37%
Achados relacionados a deficiências nos controles de férias e licenças prêmios e, principalmente, ocorrências de acúmulos indevidos relativos a férias e licenças-prêmios		2	1	2	1	1	1	1	2		1	2	1		15	22,39%
Achados relacionados a deficiências nos controles das declaração de bens dos servidores		1				1	1	1	2	1			1		8	11,94%
Achados relacionados a cálculos remuneratórios indevidos			1						4		1	1			7	10,45%
Achados relacionados a deficiências nos controles de frequências	1		1				1				1	1	1		6	8,96%
Outros (má instrução processual; deficiências em processos de nomeação)	1		2	1					2						6	8,96%
Achados relacionados a deficiências nos controles de outros afastamentos			1	1								1	1		4	5,97%
Achados relacionados a deficiências encontradas em processos de cessão de servidores	1	1					1								3	4,48%
Achados relacionados a excesso de cargos em comissão em relação ao previsto na legislação.									1						1	1,49%
<b>TOTAL DE ACHADOS:</b>															<b>67</b>	<b>100%</b>

Fonte: equipe de Auditores, a partir dos Relatórios de Avaliação de Controles Internos - RACIs.



26. Segundo referida tabela, o maior percentual de achados de problemas se deu em relação a ocorrências de publicações intempestivas, representando 25,37% do total de achados.

27. Em segundo lugar, com 22,39% do total de achados de problemas, encontram-se as ocorrências relacionadas a deficiência em controles de férias e licenças-prêmios, principalmente em decorrência da existência de acúmulos indevidos de férias e licenças-prêmios; e em terceiro, com 11,94%, achados relativos a deficiências nos controles das entregas de declarações de bens dos servidores, cujas soluções, por exemplo, poderiam ser estabelecidas mediante automatização da entrega e do armazenamento, via sistema, mediante "up load" de declaração de bens já existente ou declaração mediante preenchimento dos bens, sem necessidade de entrega física de documento.

28. Essas constatações sinalizam a necessidade de implementação de regras, controles e sistemas mais eficazes, principalmente, no trato das férias e licenças-prêmios, bem como no trato das publicações dos atos administrativos em matéria de gestão de pessoas.

29. Sobre as causas para os problemas indicados, passa-se a tratá-las no tópico seguinte.

#### 4.4 SÍNTESE DOS ACHADOS DE CAUSA

30. De fundamental importância é a identificação das principais causas que deram ensejo à existência de problemas, na medida em que, eliminando-se ou evitando-se as causas, pode-se vislumbrar a eliminação ou mitigação da ocorrência de problemas.

31. As principais causas para os problemas encontram-se sintetizados a seguir:

SÍNTESE DOS ACHADOS DE CAUSA	TOTAL	%
Insuficiência na supervisão/monitoramento da gestão dos processos.	39	44,83%
Capacitação formal insuficiente/deficitária	14	16,09%
Processos mal concebidos/inconsistentes (exemplo: fluxo, desenho, etc.).	12	13,79%
Deficiências nos fluxos de informação e comunicação.	10	11,49%
Ausência de clareza quanto às funções e responsabilidades.	4	4,60%
Manuais, instruções ou normas (procedimentos e/ou documentos padronizados) desatualizados ou inexistentes	4	4,60%
Deficiência na execução dos processos e procedimentos previstos nas normas e manuais	2	2,30%
Ausência ou insuficiência de investimentos em Tecnologia de Informação.	1	1,15%
Vulnerabilidade (segurança) dos sistemas informatizados/banco de dados.	1	1,15%
<b>TOTAL DE ACHADOS DE CAUSA:</b>	<b>87</b>	<b>100%</b>

Fonte: equipe de Auditores, a partir dos Relatórios de Avaliação de Controles Internos - RACIs.








32. Dentre as principais causas encontram-se a "insuficiência de supervisão/monitoramento de gestão de processos", com 44,83% dos achados de causa, seguido de "capacitação insuficiente/deficitária", com 16,09%, e "processos mal concebidos/inconsistentes", com 13,79% do total de achados de causa.

33. Acredita-se, portanto, que um maior acompanhamento das atividades de supervisão e um maior nível de capacitação e de instrução de processos, viabilizariam a redução ou mitigação de grande parte dos achados de problemas identificados.

## 5 ÓRGÃO CENTRAL

34. O presente capítulo tem por objetivo indicar ao Órgão Central responsável pelo Sistema de Gestão de Pessoas (Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado de Mato Grosso SEPLAG) as recomendações a ele dirigidas, atinentes a oportunidades de melhoria e a necessidades de correção de procedimentos relativos aos controles internos relacionados à gestão de pessoas.

35. Para tanto, obtivemos da Superintendência de Desenvolvimento do Controle Interno SDC/CGE/MT, listagem acerca de recomendações dirigidas à SEPLAG e que foram monitoradas por esta CGE, nos anos de 2019 por meio de diversos produtos/relatórios da CGE, com as respectivas classificações de status, em atendimento à Instrução Normativa CGE MT nº 03/2017, a saber:

-  **A Implementar:** Quando não iniciadas ações objetivando a implementação da recomendação.
-  **Em Implementação:** Quando iniciadas ações objetivando a implementação da recomendação, mas que ainda não tenham sido totalmente cumpridas.
-  **Implementada:** Quando, após a realização dos testes pela equipe de auditoria responsável pelo monitoramento, satisfaz todos os requisitos constantes do texto da recomendação.
-  **Não Implementada:** Quando, findo o prazo, após os testes realizados pela equipe de auditoria responsável pelo monitoramento, não satisfaz todos os requisitos constantes do texto da recomendação.
-  **Cancelada:** Quando, por erro de registro, for encerrada pela CGE-MT.

36. Nesses termos, encontram-se dispostas no quadro a seguir as recomendações dirigidas pela CGE à SEPLAG, no ano de 2020, relacionadas ao subsistema "Gestão de Pessoas":



Governo do Estado de Mato Grosso  
CGE - Controladoria Geral do Estado

Nº DO PRODUTO DE AUDITORIA	ASSUNTO	Nº DA RECOMENDAÇÃO	RECOMENDAÇÃO	ANALISE - CGE	STATUS
04/2020	Auditoria de Gestão de Pessoas. Análise da eficácia da gestão da folha de pagamento do Poder Executivo Estadual.	5335	Estabelecer que a comprovação de viabilidade fiscal da expansão de gastos com pessoal seja realizada por meio de estudos de impacto com valores individuais e globais e projeções de longo prazo que considerem, inclusive, os efeitos sobre o déficit financeiro e atuarial do RPPS e visem à observância permanente do limite de gastos com pessoal	Elaboração Aceita	Em Implementação
04/2020	Auditoria de Gestão de Pessoas. Análise da eficácia da gestão da folha de pagamento do Poder Executivo Estadual.	5336	Preestabelecer normativamente metodologia, critérios, parâmetros e premissas a serem assumidos pela Administração em suas estimativas de gastos com pessoal, com vistas a obter projeções da despesa que reflitam sempre o cenário mais próximo possível do real e projeções de receita baseadas preferencialmente em estimativas conservadoras/prudenciais para o cenário eleito, bem como em análise e mensuração de risco para múltiplos cenários.	Elaboração Aceita	Em Implementação
04/2020	Auditoria de Gestão de Pessoas. Análise da eficácia da gestão da folha de pagamento do Poder Executivo Estadual.	5337	Considerar o espaço fiscal estimado e avaliação formal de riscos (ABNT ISSO GUIA 73:2009, Definição 3.7.1.) como etapas preparatórias e indispensáveis para tomada de decisão quanto à geração de despesa com pessoal estabelecendo relação direta entre a expansão de gastos dessa natureza com a elevação genuína da receita ou redução permanente da despesa, segundo as diretrizes estatégicas formuladas pela Gestão e as necessidades técnicas de contratação, reposição e/ou retenção de pessoal.	Elaboração Aceita	Em Implementação
07/2020	PESSOAL. DIAGNÓSTICO DOS CONTROLES INTERNOS DO SUBSISTEMA DE GESTÃO DE PESSOAS NOS ÓRGÃOS E ENTIDADES DO PODER EXECUTIVO ESTADUAL.	5290	Implementar plano anual de capacitação aos servidores do Órgão Central e das Setoriais, no âmbito do Sistema de Gestão de Pessoas.	Elaboração Aceita	Em Implementação
07/2020	PESSOAL. DIAGNÓSTICO DOS CONTROLES INTERNOS DO SUBSISTEMA DE GESTÃO DE PESSOAS NOS ÓRGÃOS E ENTIDADES DO PODER EXECUTIVO ESTADUAL.	5291	Elaborar em conjunto com as unidades orçamentárias fluxos processuais adequados que definam as atividades a serem realizadas pelos setores visando assegurar a consistência e padronização dos controles internos e das informações produzidas nas setoriais.	Elaboração Aceita	Em Implementação
35/2020	Análise de despesas com custeio entre os meses de abril e julho de 2020.	5428	Que sejam elaborados mecanismos específicos, pautados em resultados, para gestão e acompanhamento das atividades realizadas pelos servidores em regime de teletrabalho.	Elaboração Aceita	Não Implementadas
35/2020	Análise de despesas com custeio entre os meses de abril e julho de 2020.	5427	Que seja realizado estudo para subsidiar a definição de Que seja realizado estudo para subsidiar a definição de mecanismos e regras para a possibilidade de realização de teletrabalho, para o caso de eventual necessidade de realização dos trabalhos sob esse regime.	Encerrada	Implementadas



Governo do Estado de Mato Grosso  
CGE - Controladoria Geral do Estado

Nº DO PRODUTO DE AUDITORIA	ASSUNTO	Nº DA RECOMENDAÇÃO	RECOMENDAÇÃO	ANALISE - CGE	STATUS
63/2020	Auditoria de Gestão de Pessoas. Análise de eficiência da gestão da folha de pagamento dos servidores atuantes na Área Meio do Poder Executivo Estadual.	5674	Construir e disponibilizar indicadores e relatórios gerenciais que permitam mensurar contínua e comparativamente a eficiência da alocação de pessoal nas áreas sistêmicas dos órgãos e entidades da Administração do Poder Executivo Estadual.		Em Implementação
63/2020	Auditoria de Gestão de Pessoas. Análise de eficiência da gestão da folha de pagamento dos servidores atuantes na Área Meio do Poder Executivo Estadual.	5675	Normatizar, prover e aplicar metodologias e ferramentas de gestão voltadas para alocação de pessoal com base em critérios técnicos, bem como as diretrizes para formulação de eventuais demandas por força de trabalho nas áreas sistêmicas dos órgãos e entidades.		Não Implementadas
63/2020	Auditoria de Gestão de Pessoas. Análise de eficiência da gestão da folha de pagamento dos servidores atuantes na Área Meio do Poder Executivo Estadual.	5676	Designar pessoal em quantitativo suficiente e com as competências técnicas necessárias para desenvolvimento e aplicação de metodologia de dimensionamento e alocação de força de trabalho nas áreas sistêmicas dos órgãos e entidades do Poder Executivo.		Em Implementação
63/2020	Auditoria de Gestão de Pessoas. Análise de eficiência da gestão da folha de pagamento dos servidores atuantes na Área Meio do Poder Executivo Estadual.	5677	Estabelecer a alocação da força de trabalho nas áreas sistêmicas considerando o porte do órgão/entidade, cargo e vínculo dos agentes designados, bem como a complexidade e risco vinculados às atribuições correspondentes.		Em Implementação
71/2020	Análise dos indícios apresentados pelo sistema e-Pessoal quanto aos possíveis recebimentos acima do teto remuneratório constitucional.	5673	Cessar os efeitos do atributo "ISENTO RET TETO" por impedir o correto cômputo de retenção em função do teto remuneratório constitucional, qual seja considerar como base de cálculo os ganhos de cada cargo individualmente, conforme detalhamento do Achado 1.		Implementadas
112/2020	A presente Recomendação Técnica analisa indícios gerados pelo sistema e-Pessoal do Tribunal de Contas da União (TCU) quanto a servidores que estariam acumulando cargo de forma irregular.	5341	Considerando os achados acima apresentados, aqueles servidores apontados no Anexo Acúmulo de mais de dois cargos devem ser notificados para optar por um dos cargos, no prazo improrrogável de 10 (dez) dias.	Encerrada	Implementadas
129/2020	PESSOAL. CUMPRIMENTO DE DECISÃO JUDICIAL. RECOMENDAÇÃO ACERCA DE TRÂMITES PROCESSUAIS.	5319	Desmembrar o processo administrativo nº 122212/2019 em duas partes, uma de interesse correicional, a permanecer na Unidade Setorial de Correição, e outra de interesse da Gestão de Folha de Pagamento [...]	Encerrada	Implementadas
129/2020	PESSOAL. CUMPRIMENTO DE DECISÃO JUDICIAL. RECOMENDAÇÃO ACERCA DE TRÂMITES PROCESSUAIS.	5320	Parametrizar, com a brevidade que o caso requer, a Rubrica 311 de modo que esta venha a compor a remuneração total passível de aplicação da rubrica de "abate-teto", considerando-se, em caso de duplicidade de data, a data mais recente indicada pela PGE MT.	Encerrada	Implementadas
187/2020	PESSOAL. DESCONTO DE CONTRIBUIÇÃO PREVIDENCIÁRIA SOBRE PAGAMENTO DE ADIANTAMENTO DE GRATIFICAÇÃO NATALINA AOS SERVIDORES	5340	Promover os ajustes necessários na folha de adiantamento de gratificação para que não sejam realizadas retenções de contribuição previdenciária sobre os valores pagos a título de adiantamento de gratificação natalina. [...]	Elaboração Aceita	Em Implementação

Fonte: elaborado pela equipe de auditores, a partir das informações contidas nos Planos de Providências do Controle Interno, por Produto/Relatório de Auditoria.





37. Diante do exposto, dentre as 16 recomendações realizadas ao Órgão Central de Gestão de Pessoas, por meio de Produtos de Auditoria elaborados no ano de 2020, tem-se o seguinte:

- 5 recomendações foram devidamente implementadas, o que equivale a 31,25% do total de recomendações;
- 9 recomendações mantêm-se em implementação, o que equivale a 56,25% do total de recomendações;
- 2 ainda não foram implementadas, o que equivale a 12,50% do total de recomendações;

38. Vale reiterar que referidas informações de monitoramento são relativos aos produtos (relatórios, pareceres, dentre outros) emitidos pela CGE e dirigidos à SEPLAG, no ano de 2020, não contemplando as recomendações relativas a anos anteriores e que ainda estejam sob monitoramento.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

39. O presente relatório buscou, em síntese, demonstrar:

- Os achados de problemas e de causas identificados nos Relatórios de Avaliação de Controle Interno do ano de 2020, apresentando aqueles com maior volume de ocorrências, distribuídos tanto por órgãos/entidades da administração pública estadual, quanto por pontos de controle e questões de auditoria e;
- Acompanhamento das ações do Órgão Central do Subsistema de Gestão de Pessoas, objeto de Produtos de Auditoria dirigidos à SEPLAG no ano de 2020.

40. Em que pese cada um dos órgãos e entidades objeto de avaliação dos controles internos tenham recebidas de forma direta as respectivas recomendações, recomenda-se ao Órgão Central de Gestão de Pessoas:

- Atente para as principais ocorrências de problemas e de causas do Órgãos Setoriais e busque identificar a possibilidade e a necessidade de **ações e medidas centralizadas/genéricas** de sua parte em relação às ocorrências de problemas e às causas registradas, quando relativos a situações generalizadas (a exemplo de ocorrências generalizadas relativas a "publicações intempestivas" e precariedade nos controles de "férias e licenças prêmios");
- Busque implementar **orientação direcionada/dirigida/específica** para cada órgão, se



Governo do Estado de Mato Grosso  
CGE - Controladoria Geral do Estado

necessário, a depender da importância do achado de problema ocorrido em determinado órgão ou entidade (a exemplo do problema: "cálculos remuneratórios indevidos").

41. Em relação às recomendações dirigidas pela CGE à SEPLAG, objeto de monitoramento, recomenda-se a esta SEPLAG a manutenção de sua atuação no sentido de buscar a implementação das recomendações por ela recebidas, no ano de 2020 e anos anteriores.

42. Dessa forma, com o presente trabalho, espera-se ter contribuído com a melhoria contínua dos controles internos inerentes ao Subsistema de Gestão de Pessoas, permitindo que as inadequações encontradas suscitem as correspondentes ações corretivas, no ambiente de controle das unidades envolvidas, especialmente por meio de suas áreas relacionadas ao desenvolvimento de processos.

À apreciação superior.

Cuiabá, 1 de Junho de 2021

---

*Fabio Marcelo Matos de Lima*  
Auditor do Estado

---

*Gilmar Souza da Silva*  
Superintendente de Atos de Pessoal