



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

DELIBERAÇÃO CGIRC/ IFS Nº 13, DE 25 DE FEVEREIRO DE 2022

Aprova o Relatório Interno do Levantamento de Governança e Gestão Públicas IFS/2021.

A PRESIDENTE DO COMITÊ DE GOVERNANÇA, INTEGRIDADE, RISCOS E CONTROLES DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE faz saber que, no uso das atribuições legais que lhe confere a Lei nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008 e o Art. 11 do Estatuto do IFS, a Resolução nº 13/2017/CS/IFS, Resolução nº 46/2020/CS/IFS e considerando a 1ª Reunião Ordinária do CGIRC/IFS em 2022, ocorrida em 21 de fevereiro de 2022,

RESOLVE:

I – Aprovar o Relatório Interno do Levantamento de Governança e Gestão Públicas IFS/2021, na forma do anexo.

II – Esta Deliberação entra em vigor na data de sua publicação.

Aracaju, 25 fevereiro de 2022.

Ruth Sales Gama de Andrade
Presidente do CGIRC/IFS

INSTITUTO FEDERAL DE SERGIPE
LEVANTAMENTO DE GOVERNANÇA E GESTÃO PÚBLICAS - TCU
CICLO 2021



Pró Reitoria de Desenvolvimento
Institucional - PRODIN

Departamento de Gestão de
Riscos - DGR

APRESENTAÇÃO

O Tribunal de Contas da União (TCU), desde 2017, vem sistematicamente realizando levantamentos a fim de conhecer o estágio de aprimoramento de mecanismos e práticas de governança e gestão no setor público, estimulando as organizações públicas a adotarem boas práticas de governança.

Em 2017, foram identificadas 4 perspectivas: Pessoas, Tecnologia da Informação, Contratações e Governança Pública - para as quais foi realizado diagnóstico com foco no processo de prestação de contas anuais das organizações públicas. A partir do Ciclo 2021, o TCU optou por desdobrar Contratações, surgindo a perspectiva Orçamento.

Para o Instituto Federal de Sergipe (IFS), o Levantamento de Governança e Gestão Públicas (LGGP) revela-se oportunidade de avaliar sua capacidade de gestão e agregar valor aos processos de governança e integridade, em razão da possibilidade de comparar suas práticas àquelas utilizadas por outras 378 organizações públicas - inclusive de Instituições de Ensino.

Para melhor compreensão dos resultados do Ciclo 2021, buscou-se realizar análise comparativa com aqueles alcançados em 2018. Os índices alcançados em cada agregadores são apresentados por meio de gráficos e tabelas, variando de 0 (0%) a 1 (100%), e, subsidiariamente, de acordo com o nível de aprimoramento estabelecido pelo TCU.

De modo geral, espera-se que este relatório possibilite à alta administração do IFS analisar cada um dos aspectos pesquisados, de forma a direcionar seus esforços ao aprimoramento dos mecanismos ligados à governança, gestão e integridade institucionais.

Desta forma, nas tabelas, no início da apresentação de cada tema, estão representados os resultados do IFS em 2018 e 2021 e aqueles alcançados pelas Instituições de Ensino no mesmo período. Os gráficos, por sua vez, apresentam aqueles pontos considerados de maior impacto no resultado geral.

Todas as informações, inclusive o Acórdão 2164/2021-Plenário, o relatório e voto que o fundamentou, estão disponíveis no seguinte sítio eletrônico:

<https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/organizacional/levantamento-de-governanca/>

Relatório Levantamento de Governança e Gestão Públicas IFS - Ciclo 2021

02

GOVERNANÇA PÚBLICA ORGANIZACIONAL

04

GOVERNANÇA E GESTÃO DE PESSOAS

06

GOVERNANÇA E GESTÃO DE SEGURANÇA E DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

08

GOVERNANÇA E GESTÃO DE CONTRATAÇÕES

10

GOVERNANÇA E GESTÃO ORÇAMENTÁRIAS

12

APÊNDICE A - GOVERNANÇA PÚBLICA ORGANIZACIONAL

15

APÊNDICE B - GOVERNANÇA E GESTÃO DE PESSOAS

20

APÊNDICE C - GOVERNANÇA E GESTÃO DE SEGURANÇA E DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

22

APÊNDICE D - GOVERNANÇA E GESTÃO DE CONTRATAÇÕES

24

APÊNDICE E - GOVERNANÇA E GESTÃO ORÇAMENTÁRIAS



ÍNDICE INTEGRADO DE GOVERNANÇA E GESTÃO PÚBLICAS - iGG

Tabela 1 - Resumo comparativo - Ciclos 2018- 2021

Indicador		2018		2021		Evolução
		IFS	Inst. Ens.	IFS	Inst. Ens.	
iGG	Índice Integrado de Governança e Gestão Públicas	40,0%	41,8%	46,3%	50,0%	13,6%
iGovPub	Índice de Governança Pública	51,0%	47,6%	63,9%	57,0%	20,2%
iGovPessoas	Índice de Governança e Gestão de Pessoas	30,0%	34,0%	54,8%	55,3%	45,3%
iGestPessoas	Índice de Capacidade em Gestão de Pessoas	16,0%	28,0%	39,9%	41,0%	59,9%
iGovTI	Índice de Governança e Gestão de TI	66,0%	44,2%	64,2%	51,5%	-2,8%
iGestTI	Índice de Capacidade em Gestão de TI	58,0%	44,1%	63,6%	45,0%	8,8%
iGovContrat	Índice de Governança e Gestão de Contratações	46,0%	42,6%	35,0%	58,2%	-31,4%
iGestContrat	Índice de Capacidade em Gestão de Contratações	33,0%	42,6%	33,9%	54,0%	2,7%
iGovOrçament	Índice de Governança e Gestão Orçamentária	-	-	29,0%	59,5%	-
iGestOrçament	Índice de Capacidade em Gestão Orçamentária	-	-	17,9%	47,0%	-

70% a 100% Aprimorado
40% a 69,9% Intermediário
15% a 39,9% Inicial
0% a 14,9% Inexpressivo

Fonte: Relatórios do LGGP - TCU - Ciclos 2018 e 2021

O ciclo 2021 trouxe como diferencial em relação ao anterior (2018) o aprofundamento de quase todos os itens, sobretudo acerca dos mecanismos de governança e integridade atrelados à gestão do Orçamento, por meio de seu desdobramento da dimensão Contratações.

Desta forma, o **Quadro 1** estabelece comparativo entre os resultados do IFS e a média alcançada pelas Instituições de Ensino - **Inst. Ens.**, que participaram do levantamento nos Ciclos 2018 e 2021. Note-se ainda a classificação de cada um dos índices consoante seu estágio de aprimoramento.

O **Índice Integrado de Governança e Gestão Públicas (iGG)** representa o resultado geral da auto avaliação (**iGovPub**, **iGestPessoas**, **iGestTI**, **iGestContrat** e **iGestOrçament**) e reflete o resultado de todas as práticas apontadas pelo IFS no Levantamento de Governança e Gestão do TCU. Ao compararmos os resultados dos últimos dois ciclos é possível perceber a evolução, de cerca de 13,6% no resultado do IFS e sua aproximação à média das Instituições de Ensino.

Neste cenário, merece ressaltar o avanço dos resultados relativos à temática da **Gestão de Pessoas**, os Índices de Governança e Gestão de Pessoas (**iGovPessoas**) e de Capacidade de Gestão de Pessoas (**iGestPessoas**), apresentaram **evolução de 45,3% e 59,9%**, respectivamente, aproximando-se dos índices médios alcançados pelas Instituições de Ensino participantes do Levantamento de Governança.

Por outro lado, os resultados relativos à Governança e Gestão de TI (**iGovTI**) e à Gestão de Contratações (**iGovContrat**) apresentaram **redução de 2,8% e 31,4%**, respectivamente, quando comparados os dois ciclos, carecendo de estudo pormenorizado do agregador.

A análise relativa aos índices - tomados em razão dos agregadores que o compõem - será apresentada nas seções a seguir. Por sua vez, o exame pormenorizado de cada agregador e seus itens consta nos apêndices deste relatório foi encaminhado a cada uma das áreas responsáveis.

No tocante à **Gestão Orçamentária (iGovOrçament e iGestOrçament)**, somente a partir do ciclo atual a temática passou a ser abordada de maneira independente, sendo, portanto, inviável traçar comparativo com dados históricos institucionais. Todavia, ao confrontarmos os índices IFS à média das instituições de ensino, fica demonstrada a necessidade de aprimoramento dos respectivos agregadores e itens.

Todavia, os resultados alcançados situam o IFS no estágio **Intermediário de aprimoramento de seus controles de Governança e Gestão, abaixo da média das instituições de ensino.**

A seguir serão exibidos os dados - agrupados em nível de agregador - que subsidiaram a construção por parte do TCU.

ÍNDICE DE GOVERNANÇA PÚBLICA - iGOVPUB

Tabela 2 - Resumo comparativo iGovPub - Ciclos 2018- 2021

ÍNDICES iGovPub	2018		2021		Evolução %
	IFS	Inst. Ens	IFS	Inst. Ens	
iGovPub	51,43%	47,62%	63,85%	56,86%	
Capacidade em Liderança	42,53%	42,37%	60,95%	54,33%	43,31%
1110	67,24%	58,63%	100,00%	64,15%	48,72%
1120	30,54%	30,39%	49,28%	57,76%	61,36%
1130	25,98%	35,49%	29,27%	39,11%	12,66%
Capacidade em Estratégia	46,03%	33,82%	66,97%	53,84%	45,49%
2110	20,54%	14,68%	49,86%	39,35%	142,75%
2120	64,52%	56,34%	85,75%	62,31%	32,90%
2130	50,02%	36,91%	57,45%	62,84%	14,85%
2140	-	-	83,87%	48,01%	-
2150	-	-	54,07%	50,92%	-
Capacidade em Controle	65,73%	47,47%	63,63%	62,41%	-3,19%
3110	61,96%	50,09%	42,36%	69,26%	-31,63%
3120	70,62%	44,46%	91,42%	72,74%	29,45%
3130	-	-	60,38%	44,85%	-
3140	-	-	39,21%	54,77%	-

70% a 100%	APRIMORADO
40% a 69,9%	INTERMEDIÁRIO
15% a 39,9%	INICIAL
0% a 14,9%	INEXRESSIVO

Fonte: Relatórios do LGGP - TCU - Ciclos 2018 e 2021

Este mecanismo é formado por três práticas, e seus respectivos agregadores:

- **Capacidade em Liderança:** Estabelecer o modelo de Governança (1110); Promover a Integridade (1120); e Promover a capacidade de Liderança (1130).
- **Capacidade em Estratégia:** Gerir Riscos (2110); Estabelecer a estratégia (2120); Promover a Gestão Estratégica (2130); Monitorar os Resultados Organizacionais (2140); e Monitorar o Desempenho das Funções de Gestão (2150).
- **Capacidade de Controle:** Promover a Transparência (3110); Garantir Accountability (3120); Monitorar a Satisfação dos Usuários (3130); e Assegurar a efetividade da auditoria interna (3140).

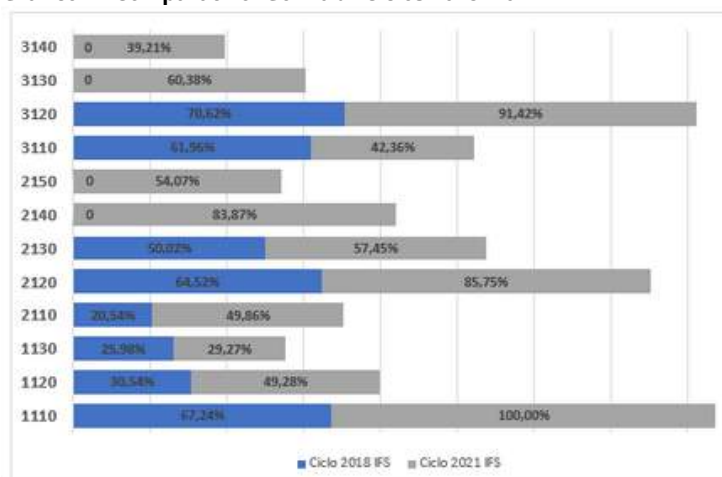
A análise das informações relativas a este índice evidencia significativa evolução em quase todos os agregadores, situando os resultados do IFS acima da média das instituições de ensino participantes do Levantamento.

No entanto, os **itens 3112** (aderência dos dados publicados aos princípios de dados abertos), agregador "Promover a Transparência", **3121** (prestação de contas diretamente à sociedade), e **3122** (publicação de extratos e relatórios dos planos sob sua responsabilidade), partes do agregador "Garantir o Accountability", tiveram expressiva **redução** em seus resultados, comprometendo o iGovPub.

Ademais, consoante conclusão do TCU, ainda há bastante espaço para aprimoramento e consolidação nas práticas analisadas.

O resultado pormenorizado dos índices consta em relatório encaminhado às áreas envolvidas, para a necessária análise, e pode ser acessado como Apêndice deste documento.

Gráfico 1 - Comparativo iGovPub - Ciclos 2018- 2021



Governança e Gestão de Pessoas

ÍNDICE DE GOVERNANÇA DE PESSOAS - iGovPessoas

Tabela 3 - Resumo comparativo iGovPessoas - Ciclos 2018- 2021

ÍNDICES iGovPessoas	2018		2021		Evolução %
	IFS	Inst. Ens	IFS	Inst. Ens	
iGovPessoas	30,00%	34,00%	54,80%	55,32%	82,67%
1110	67,24%	58,63%	100,00%	64,15%	48,72%
1120	30,54%	30,39%	49,28%	57,76%	61,36%
1130	25,98%	35,49%	29,27%	39,11%	12,66%
2110	20,54%	14,68%	49,86%	39,35%	142,75%
2120	64,52%	56,34%	85,75%	62,31%	32,90%
2140	-	-	83,87%	48,01%	-
EstrPessoas	27,83%	31,65%	50,00%	54,33%	79,66%
3110	61,96%	50,09%	42,36%	69,26%	-31,63%
3120	70,62%	44,46%	91,42%	72,74%	29,45%
3130	-	-	60,38%	44,85%	-
3140	-	-	39,21%	54,77%	-
4110	5,00%	33,21%	53,52%	51,62%	970,40%
4120	14,71%	24,79%	61,43%	36,48%	317,61%

70% a 100%	APRIMORADO
40% a 69,9%	INTERMEDIÁRIO
15% a 39,9%	INICIAL
0% a 14,9%	INEXPRESSIONAL

Fonte: Relatórios do LGGP - TCU - Ciclos 2018 e 2021

O **Índice de Governança e Gestão de Pessoas (iGovPessoas)** corresponde ao grau de adesão dos processos institucionais ligados à Gestão de Pessoas àsquelas consideradas boas práticas de governança, que contribuem para o Índice de Governança Pública Organizacional.

O iGovPessoas é obtido por meio da análise dos seguintes mecanismos:

- Capacidade em Liderança (1110, 1120 e 1130);
- Capacidade em Estratégia (2110, 2120 e 2140);
- EstrPessoas (2132 e 2152);
- Capacidade de Controle (3110, 3120, 3130 e 3140); e
- iGestPessoas (4110, 4120, 4130, 4140, 4150, 4160, 4170).

A partir da análise da Tabela 3 é possível inferir o avanço na consolidação de práticas quando comparado ao resultado de 2018. Destacam-se o fortalecimento de práticas associadas à **Capacidade em Estabelecer Estratégia** (item 2120) e à **Capacidade de Controle** (3120), abordada no ciclo anterior como **Capacidade em Garantir Accountability**, que saltaram de 65% e 71% para 86% e 91%, respectivamente.

Na contramão desta evolução, os itens que apresentaram piora nos resultados:

- **Comprometimento da alta administração** (1121), agregador "**Promover a Integridade**";
- **Avaliação do Desempenho dos membros da Alta Administração** (1132);
- **Aprimoramento das competências dos membros da alta administração** (1133); e,
- **Capacidade em promover transparência** (3110), cujos resultados apresentaram decréscimo de 62% (2018) para 42% (2021).

Merecem atenção também as práticas ligadas **Capacidade de Liderança** (1130) e **Assegurar a efetividade da Auditoria Interna** (3140), cujos resultados apontaram estágio **INICIAL** de aperfeiçoamento de processos e procedimentos, destoando dos demais scores compuseram o **iGovPessoas**, no Ciclo 2021.

Faz-se por bem esclarecer que os agregadores **2140, 3130 e 3140** não foram objeto de avaliação no Ciclo 2018, e, portanto, não são passíveis de comparação histórica institucional.

O resultado pormenorizado dos índices pode ser acessado como Apêndice deste documento.

ÍNDICE DE GESTÃO DE PESSOAS - iGESTPESSOAS

Tabela 4 - Resumo comparativo iGestPessoas - Ciclos 2018- 2021

ÍNDICES iGestPessoas	2018		2021		Evolução
	IFS	Inst. Ens	IFS	Inst. Ens	%
4110	5,00%	33,21%	53,52%	51,62%	970,40%
4120	14,71%	24,79%	61,43%	36,48%	317,61%
4130	38,80%	43,72%	63,02%	48,67%	62,42%
4140	1,15%	9,97%	7,01%	19,56%	509,57%
4150	20,61%	37,43%	46,19%	44,09%	124,11%
4160	19,10%	31,29%	13,88%	36,17%	-27,33%
4170	0,00%	33,36%	28,64%	50,97%	100,00%
4180	29,91%	19,07%	-	-	-

70% a 100%	APRIMORADO
40% a 69,9%	INTERMEDIÁRIO
15% a 39,9%	INICIAL
0% a 14,9%	INEXRESSIVO

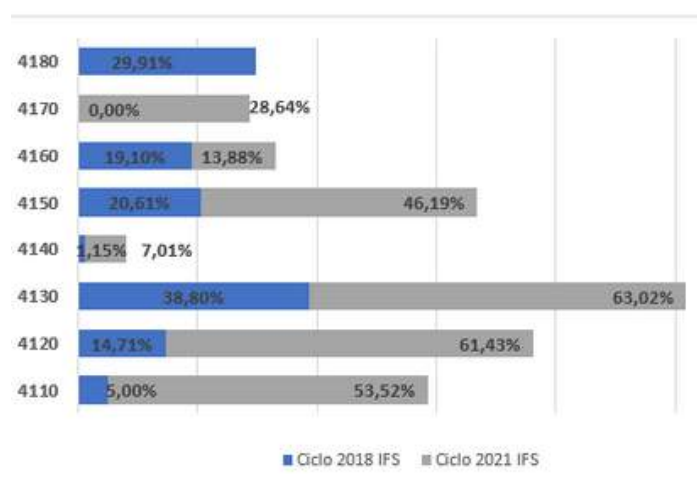
Fonte: Relatórios do LGGP - TCU - Ciclos 2018 e 2021

O Índice de Gestão de Pessoas (**iGestPessoas**) retrata o nível de aprimoramento das práticas ligadas à temática gestão de pessoas e é avaliado a partir dos itens a seguir:

- Capacidade em realizar planejamento e gestão de pessoas (4110);
- Capacidade em definir demandas por colaboradores e gestores (4120);
- Capacidade em assegurar o provimento das vagas existentes (4130);
- Capacidade em assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados (4140);
- Capacidade em desenvolver as competências dos colaboradores e Gestores (4150);
- Capacidade em desenvolver e manter ambiente de trabalho positivo para o desempenho (4160);
- Capacidade em gerir o desempenho dos colaboradores e gestores (4170).

A pormenorização em itens dos agregadores abordados podem ser consultados no **Apêndice X deste documento**.

Gráfico 2 - Resumo comparativo IFS - iGestPessoas



Fonte: Relatórios do LGGP - TCU - Ciclos 2018 e 2021

O exame da Tabela 4 e do Gráfico 2 evidenciam substancial evolução em quase todos os itens. Todavia, os itens a seguir apresentados mostraram resultados inferiores aos alcançados no ciclo anterior, configurando-os como focos de atenção:

- **Alocação de colaboradores de acordo com seus perfis profissionais** (4134);
- **Existência de política ou programa de sucessão** (4141);
- **Existência de ações para desenvolvimento de liderança para colaboradores que assumem funções gerenciais** (4152);
- **Existência de programa de reconhecimento de colaboradores e equipes** (4164); e
- **Existência de mecanismo para identificação de causas para pedidos de movimentação de pessoal** (4166).

Assim, de modo geral, apesar do expressivo avanço - superando em alguns itens a média das IES -, o **iGestPessoas** do IFS situa-se nos estágios iniciais de aprimoramento (**INEXRESSIVO** e **INICIAL**), demonstrando o enorme espaço para amadurecimento das práticas e processos.

O QUE O TCU CONCLUIU:

Embora os dados indiquem deficiências em aspectos fundamentais da gestão de pessoas, há um quadro de amadurecimento em relação à capacidade de governança e gestão de pessoas das organizações, conclui-se necessário:

- Definir os perfis profissionais necessários ao atendimento às necessidades organizacionais de forma prévia e documentada e com essa ação;
- Alocar os colaboradores de forma profissional, com base na comparação entre os perfis profissionais desejados e aquele apresentado pelos colaboradores;
- Definir o quantitativo de colaboradores de cada unidade organizacional consoante as prioridades da organização, em função das dificuldades de reposição atuais e futuras.

ÍNDICE DE GOVERNANÇA E GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO - iGovTI

Tabela 5 - Comparativo Evolutivo iGovTI - Ciclos 2018 e 2021

ÍNDICES iGovTI	2018		2021		Evolução %
	IFS	Inst. Ens	IFS	Inst. Ens	
iGovTI	66,00%	38,28%	64,20%	46,35%	-2,73%
GovernançaTI	74,15%	38,48%	64,96%	47,92%	-12,39%
iGestTI	58,34%	37,99%	63,56%	45,03%	8,95%

70% a 100%	APRIMORADO
40% a 69,9%	INTERMEDIÁRIO
15% a 39,9%	INICIAL
0% a 14,9%	INEXPRESSIONAL

Fonte: Relatórios do LGGP -TCU - Ciclos 2018 e 2021

O **Índice de Governança e Gestão em Tecnologia da Informação (iGovTI)** corresponde ao grau de adesão dos processos e práticas institucionais às consideradas desejadas de governança em Tecnologia da Informação, contribuindo diretamente para evolução do **Índice de Governança Pública Organizacional (iGovPub)**.

O **iGovTI** é obtido por meio da análise dos seguintes mecanismos:

- **Governança de TI (GovernançaTI);** e
- **Gestão de TI (iGestTI).**

O exame da Tabela 5 demonstra o fortalecimento das práticas institucionais, sobretudo nas práticas de **Modelo de TI**, nas quais o **IFS alcançou nota máxima**.

Entretanto, na direção oposta, alguns itens relativos à **Governança de TI**, apresentados a seguir, carecem de atenção em razão dos resultados alcançados:

- **A instância superior da governança recebe serviços de auditoria interna que adicionam valor à organização** (item 3142 - Agregador: MonitorAvaliaTI);
- **A organização definiu metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos** (item 2123 - Agregador: Resultado TI);
- **A organização promove a participação dos usuários com vistas à melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados** (item 3133 - Agregador: Resultado TI).

Neste cenário é importante destacar que **os resultados situam o IFS à frente da média alcançada pelo grupo das IES**.

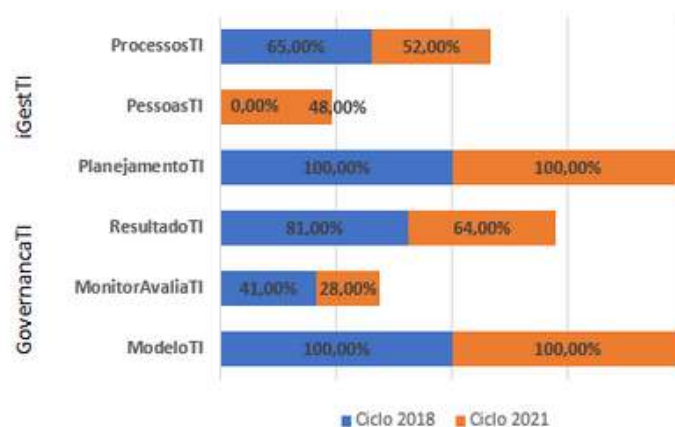
A pormenorização em itens dos agregadores abordados podem ser consultados no Apêndice X deste documento.

OPORTUNIDADES DE MELHORIA NO IFS:

Considerado o resultado institucional no tema, sugere-se a priorização das iniciativas, com ênfase nos agregadores de níveis de classificação mais críticos (MonitorAvaliaTI, PessoasTI, iGestSegInfo e iGestRiscosTI).

As questões priorizadas se encontram indicadas como apêndice deste relatório, ressaltado o respectivo alinhamento estratégico, considerados agregador e questão.

Gráfico 3 - Comparativo sub índices iGovTI - Ciclos 2018 e 2021



ÍNDICE DE GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO - iGestTI

Tabela 6 - Histórico Institucional iGestTI - Ciclos 2018 e 2021

ÍNDICES iGestTI	2018		2021		Evolução
	IFS	Inst. Ens	IFS	Inst. Ens	
iGestTI	58,00%	44,10%	63,60%	45,00%	9,66%
Planejamento TI	100,00%	67,54%	100,00%	68,58%	0,00%
Pessoas TI	0,00%	20,26%	47,88%	37,63%	100,00%
Processos TI	64,74%	30,47%	51,97%	35,84%	-19,73%

70% a 100%	APRIMORADO
40% a 69,9%	INTERMEDIÁRIO
15% a 39,9%	INICIAL
0% a 14,9%	INEXPRESSIONAL

Fonte: Relatórios do LGGP -TCU - Ciclos 2018 e 2021

O **Índice de Gestão em Tecnologia da Informação (iGestTI)** busca aferir o nível de aderência dos processos institucionais àquelas consideradas as melhores práticas de gestão pública em Tecnologia da Informação, e está diretamente relacionado na construção do **Índice de Governança Pública Organizacional (iGovPub)**.

O iGestTI é calculado com base na análise dos seguintes agregadores:

- **Planejamento de TI** (4211 e 4212)
- **Pessoas TI** (4121, 4122, 4123, 4131, 4151, 4172) e **Processos TI** (iGestServicosTI, iGestNiveisServicoTI, iGesRiscosTI, iGestSegInfo, ProcessoSoftware, iGestProjetosTI e iGestContratosTI).

Os dados constantes na Tabela 6 evidenciam - de modo geral - o fortalecimento das práticas institucionais afetas à Gestão de TI. Neste sentido, os excelentes resultados alcançados nas práticas de **Planejamento de TI** reforçam a percepção de avanço na dimensão.

Entretanto, na direção oposta, os itens a seguir destacados representam possíveis fragilidades, em razão dos resultados alcançados:

- **Definição e documentação do perfil profissional desejado para ocupação de cargos de gestão** (item 4121 - Agregador: PessoasTI);
- **Definição e documentação do perfil profissional desejado para ocupação de colaboradores** (item 4122 - Agregador: PessoasTI);
- **A escolha dos gestores ocorre segundo perfis profissionais previamente definidos e documentados** (item 4131 - Agregador: Pessoas TI);

- **Estabelecimento de metas de desempenho individuais e/ou de equipes vinculados aos planos organizacionais** (item 4171 - Agregador: PessoasTI);
- **A organização possui plano de TI vigente.** (item 4222 - Agregador: ProcessosTI).
- **A organização executa processo de gestão de configuração e ativos - de serviços de TI** - (item 4223 - Agregador: ProcessosTI);
- **A organização executa processo de gestão dos riscos de tecnologia da informação relativos a processos de negócio.** (item 4241 - Agregador: ProcessosTI);
- **A organização executa processo de gestão de ativos associados à informação** (item 4263 - Agregador: ProcessosTI);
- **A organização possui um gestor institucional de segurança da informação** (item 4253 - Agregador: ProcessosTI); e
- **A organização executa processo para classificação e tratamento de informações** (item 4264 - Agregador: ProcessosTI).

Ante o acima exposto, vale destacar que os resultados do Ciclo 2021 situam o IFS a frente do resultado médio alcançado pelas IES participantes do levantamento. Contudo, consoante conclusão apontada pelo TCU, as práticas e procedimentos institucionais ainda encontram ampla margem para aprimoramento.

A pormenorização em itens dos agregadores abordados podem ser consultados no Apêndice X deste documento.



ÍNDICE DE GOVERNANÇA EM CONTRATAÇÕES - iGovContrat

Tabela 7 - Histórico Institucional iGovContrat - Ciclos 2018 e 2021

ÍNDICES iGovContrat	2018		2021		Evolução %
	IFS	Inst. Ens	IFS	Inst. Ens	
iGovContrat	46,00%	40,04%	35,00%	52,43%	-23,91%
GovernancaContrat	60,93%	43,89%	36,55%	50,36%	-40,01%
iGestContrat	33,23%	36,90%	33,92%	53,63%	2,08%

70% a 100%	APRIMORADO
40% a 69,9%	INTERMEDIÁRIO
15% a 39,9%	INICIAL
0% a 14,9%	INEXPRESSIVO

Fonte: Relatórios do LGGP -TCU - Ciclos 2018 e 2021

O **Índice de Governança em Contratações (iGovContrat)** busca retratar o percentual de adesão dos processos e procedimentos na área de contratações àquelas consideradas as melhores práticas de gestão pública.

O iGovContrat é obtido por meio da análise dos seguintes agregadores:

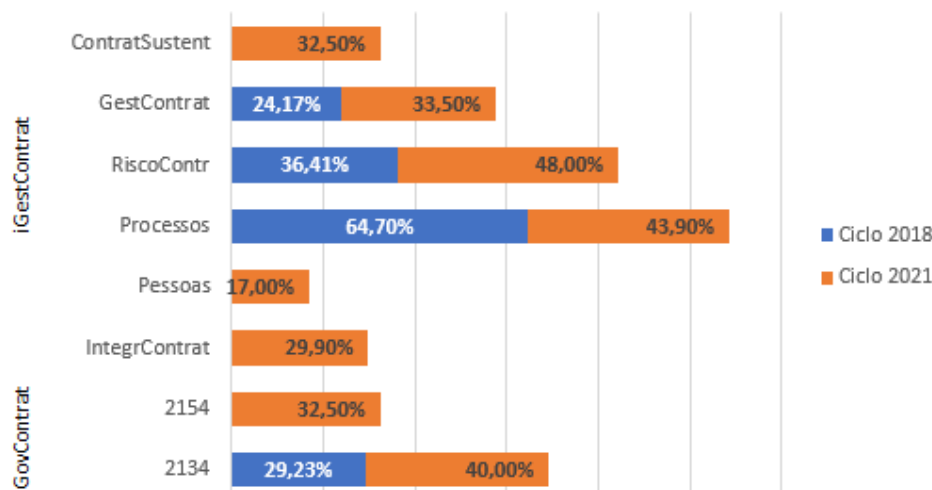
- **GovernancaContrat** - Representa os resultados obtidos nas práticas ligadas à promoção da gestão estratégica de contratações; e
- **iGestContrat** - Reflete os indicadores voltados à práticas de gestão de contratações e seus riscos operacionais.

O exame dos dados evidencia que no período interciclos houve significativa redução no resultado de **GovernancaContrat** (de 60,93% a 36,55%).

Aqui cabe importante ressalva, no ciclo 2021 houve importante redução no quantitativo de itens que compõem este índice, vez que houve cisão da dimensão Contratações em Contratações e Orçamento.

No entanto, segundo os resultados trazidos pelo Gráfico 6, os itens **A alta administração estabeleceu modelo de gestão de contratações** (2134) e **A liderança monitora o desempenho da gestão de contratações** (2154) situam as práticas institucionais no segmento INICIAL, e, portanto, significativamente abaixo da média de aprimoramento dos processos das demais IES no período, conforme Tabela 7.

Gráfico 6 - Comparativo iGovContrat IFS - Ciclos 2018 e 2021



Fonte: Relatórios do LGGP -TCU - Ciclos 2018 e 2021

ÍNDICE DE GESTÃO DE CONTRATAÇÕES - iGestContrat

Tabela 8 - Histórico Institucional iGestContrat - Ciclos 2018 e 2021

ÍNDICES iGestContrat	2018		2021		Evolução %
	IFS	Inst. Ens	IFS	Inst. Ens	
iGestContrat	33,23%	36,90%	33,92%	53,63%	2,08%
IntegrContrat	-	-	29,87%	54,47%	-
Pessoas	0,00%	17,68%	17,00%	30,85%	100,00%
Processos	64,69%	58,76%	43,92%	66,80%	-32,11%
GestContrat	24,16%	44,17%	33,48%	73,62%	38,58%
RiscoContrat	36,40%	25,93%	48,05%	41,88%	32,01%
ContraSustent	-	-	32,50%	55,33%	-

70% a 100%	APRIMORADO
40% a 69,9%	INTERMEDIÁRIO
15% a 39,9%	INICIAL
0% a 14,9%	INEXRESSIVO

Fonte: Relatórios do LGGP -TCU - Ciclos 2018 e 2021

O Índice de Gestão das Contratações (iGestContrat), reflete as práticas e processos de gestão estratégica e de gestão de riscos às Contratações Públicas do IFS frente às boas práticas esperadas da Gestão Pública.

Para tanto, o iGestContrat as seguintes práticas:

- **Integridade nas Contratações** (4311 e 4312);
- **Gestão de Pessoal de Contratações** (4321, 4322 e 4323);
- **Capacidade em Processos de Contratações** (4331, 4341, 4342 e 4343);
- **Capacidade de Gerir Riscos em Contratações** (4351, 4352, 2111, 2112, 2113, 2114 e 2115);
- **Capacidade de Contratar e Gerir com base em Desempenho** (4361 e 4362); e
- **Capacidade de realizar Contratações Sustentáveis** (4371).

A Tabela 8 evidencia o sutil avanço no período interciclos, em razão da performance, sobretudo, em itens como:

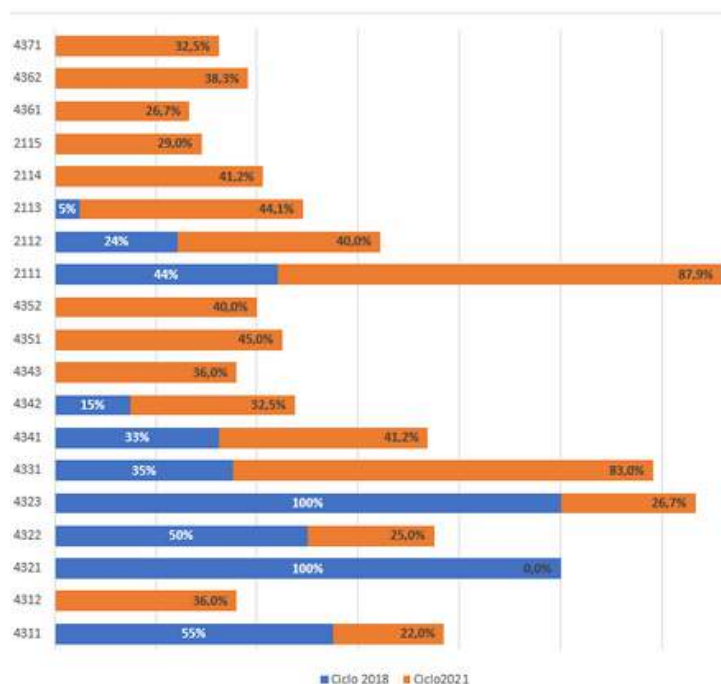
- **A organização promove a ética nas contratações** (item 4311 - Agregador: IntegrContrat);
- **A organização possui mecanismos para desenvolver a capacidade dos gestores da área de contratações** (item 4321 - Agregador: Pessoas);
- **A organização possui mecanismos para atrair e reter colaboradores na área de contratações** (item 4323 - Agregador: Pessoas);
- **Os riscos da área responsável pela gestão de contratações são geridos** (item 4351 - Agregador: RiscosContrat);
- **A organização executa processo de gestão de continuidade do negócio** (item 2115 - Agregador: RiscosContrat);
- **A organização adota métricas objetivas para mensuração de resultados do contrato e vinculação da remuneração da contratada** (item 4361 - Agregador: GestContrat); e

- **Como condição para as prorrogações contratuais, a organização avalia se a necessidade que motivou a contratação ainda existe** (item 4362 - Agregador: GestContrat).

Primeiramente, cumpre observar que os agregadores **Integridade das Contratações** e **Contratações Sustentáveis**, passaram a compor a avaliação no Ciclo 2021, impossibilitando sua análise histórica. Tais índices, todavia, servirão de parâmetro para comparação com o score das Instituições de Ensino no ciclo atual.

Contudo, importante observar que mesmo experimentando relevante crescimento, os resultados - de modo geral - situam o IFS no nível INICIAL de aprimoramento das práticas, abaixo da performance das IES.

Gráfico 7 - Comparativo iGestContrat IFS - Ciclos 2018 e 2021



Fonte: Relatórios do LGGP -TCU - Ciclos 2018 e 2021

Governança e Gestão Orçamentárias

ÍNDICE DE GOVERNANÇA ORÇAMENTÁRIA - iGovOrcament

Tabela 10 - Comparativo iGovOrcament - IFS x Instituições de Ensino - Ciclo 2021

ÍNDICES iGovOrcament	2018		2021		
	IFS	Inst. Ens	IFS	Inst. Ens	
iGovOrcament	-	-	29,02%	59,48%	70% a 100% APRIMORADO
GovernancaOrcament	-	-	45,81%	63,51%	40% a 69,9% Intermediário
iGestOrcament	-	-	17,91%	47,06%	15% a 39,9% Inicial
					0% a 14,9% Inexpressivo

Fonte: Relatórios do LGGP -TCU - Ciclos 2018 e 2021

O **Índice de Governança Orçamentária (iGovOrcament)** tem por objetivo representar o nível de adesão dos processos e procedimentos institucionais para Gestão Orçamentária àquelas consideradas as melhores práticas na gestão pública.

O **iGovOrcament** é aferido por meio da análise do seguintes agregadores:

- **GovernancaOrcament:** Conjunto de indicadores relacionados à governança orçamentária - a exemplo de modelo de gestão orçamentária e monitoramento de resultados.
- **iGestOrcament:** Avalia práticas associadas à gestão estratégica do orçamento.

A partir de 2021, a avaliação desta dimensão passou a ocorrer em apartado da **Gestão e Governança de Contratos**. Neste sentido, faz-se por bem ponderar que os agregadores de forma interdependente, portanto, a comparação com os itens de 2018 poderia induzir a interpretações distorcidas dos resultados.

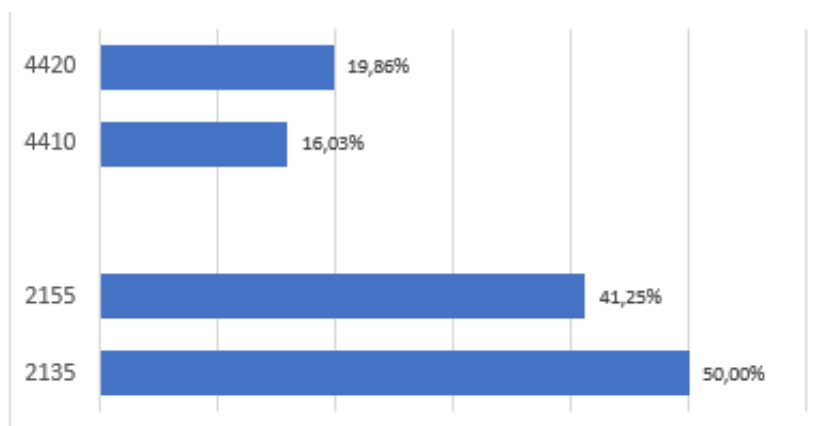
Assim, optou-se por comparar os resultados do IFS e a média alcançada pelas demais Instituições de Ensino.

A análise das práticas de gestão orçamentária evidencia a necessidade de consolidação do processo orçamentário organizacional (**item 4410**) e fortalecimento das diretrizes para priorização do orçamento (**item 4420**), ambos relativos ao agregador **iGestOrcament**. Quando comparados aos resultados das IES, restam destacadas diversas oportunidades de aprimoramento, a fim de aproximar o IFS da média das demais IES.

No que atina ao **Índice de Governança Orçamentária estratégica** - itens **A alta administração estabeleceu modelo de gestão orçamentária e financeira** (2135) e **A liderança monitora o desempenho da área de gestão orçamentária e financeira** (2155), embora em estágio **INTERMEDIÁRIO**, evidenciam um resultado aquém daquele experimentado pela média das demais IES.

Tal como foi dito anteriormente, a análise pormenorizada dos indicadores é apresentada no **Apêndice X** desta relatório.

Gráfico 8 - Agregadores iGovOrcament - Ciclo 2021



Fonte: Relatório do LGGP -TCU - Ciclo 2021

ÍNDICE DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - iGestOrcament

Tabela 10 - Comparativo iGestOrcament IFS x Instituições de Ensino - Ciclo 2021

ÍNDICES iGestOrcament	2018		2021	
	IFS	Inst. Ens	IFS	Inst. Ens
iGestOrcament	-	-	17,91%	47,06%
4410	-	-	16,03%	51,98%
4420	-	-	19,86%	41,96%

70% a 100%	APRIMORADO
40% a 69,9%	INTERMEDIÁRIO
15% a 39,9%	INICIAL
0% a 14,9%	INEXPRESSIVO

Fonte: Relatórios do LGGP -TCU - Ciclos 2018 e 2021

O **Índice de Gestão Orçamentária (iGestOrcament)** busca refletir o grau de adesão dos procedimentos institucionais para Gestão Orçamentária àquelas consideradas melhores práticas de gestão pública.

A construção do iGestOrcamento é realizado por meio da análise das seguintes práticas:

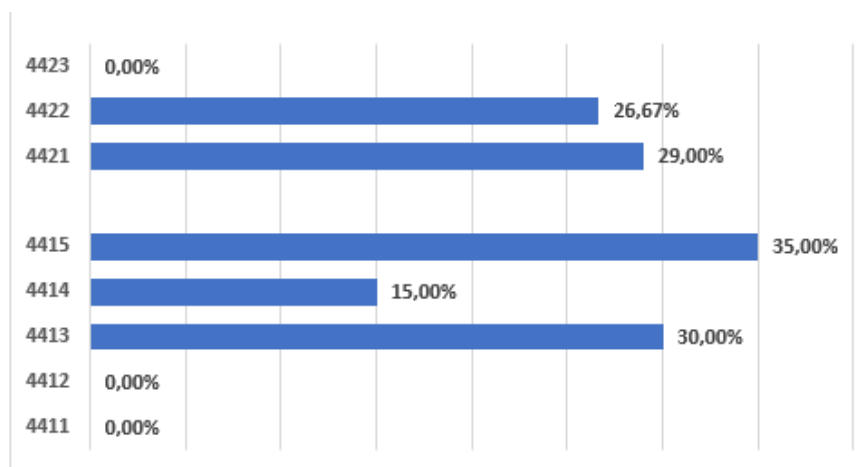
- **4410:** Aborda questões relacionadas ao Processo Orçamentário Organizacional;
- **4420:** Analisa os critérios e procedimentos para priorização orçamentária.

Tal como se procedeu no iGovOrcament, destacamos que este indicador passou a ser avaliado separadamente no Ciclo 2021, era parte do iGestContrat, e por tal motivo não foi possível estabelecer análise comparativa, sob pena de induzir a interpretações equivocadas.

Por outro lado, o exame dos dados da dimensão trazem à tona a necessidade de aprimoramento de processos, práticas e controles, vez que os resultados situam o IFS no nível INICIAL de aprimoramento neste mecanismo. Ademais, merece destaque o esforço a ser envidado para aproximar os resultados institucionais à media das demais IES.

Tal como foi dito anteriormente, a análise pormenorizada dos indicadores é apresentada no **Apêndice X desta relatório**.

Gráfico 9 - Agregadores iGestOrcament - Ciclo 2021



Fonte: Relatório do LGGP -TCU - Ciclo 2021

APÊNDICE A

Governança Pública Organizacional

ÍNDICE DE GOVERNANÇA PÚBLICA - iGOVPUB

O Índice de Governança e Gestão de Pessoas - iGovPessoas

é composto pelos seguintes indicadores: EstrPessoas - que trata de governança de pessoal; iGovPub - práticas de governança pública organizacional; e pelas práticas avaliadas no tema gestão de pessoas, formadoras do agregador iGestPessoas). Cumpre destacar que os itens foram classificados pelo TCU segundo o grau de aprimoramento respectivas das práticas tratadas.

O mecanismo **Liderança** é formado por três práticas: Estabelecer o modelo de governança (1110); Promover a integridade (1120); e Promover a capacidade da liderança (1130).

tabela 1

Questão 1110	2018	2021	Varição	
	IFS	IFS	%	
1111	100,00%	100,00%	0,00%	70% a 100% APRIMORADO
1112	32,00%	100,00%	212,50%	40% a 69,9% INTERMEDIÁRIO

A prática **estabelecer o modelo de Governança (1110)** contém os itens: 1111 - A estrutura interna de governança da organização está estabelecida, e 1112 - a organização assegura o adequado balanceamento de poder para tomada de decisões críticas.

Observando a tabela 1, percebe-se relevante evolução no item "1112", teve (212,50%), mudando seu estágio de **INICIAL** para **APRIMORADO**.

tabela 2

Questão 1120	2018	2021	Varição
	IFS	IFS	%
1121	50,00%	36,00%	-28,00%
1122	15,00%	42,20%	181,33%
1123	20,52%	100,00%	387,33%
1124	-	28,00%	--

O agregador **Promover a Integridade (1120)** contém as práticas: 1121 - Os membros da alta administração e de conselho ou colegiado superior estão comprometidos com a integridade; 1122 - Há gestão de ética para a organização; 1123 - Programa de integridade da organização está estabelecido; 1124 - Medidas para identificação e tratamento de conflito de interesses estão estabelecidas.

Do exame da tabela 2, é possível inferir a aperfeiçoamento da prática questionada no item "1123", contribuindo para a melhoria do resultado do agregador "1120". Por outro lado, carece de atenção a questão "1121", cujo resultado representou uma piora, quando comparado a 2018. Por fim, o item "1124" não possui correspondente no ciclo anterior.

tabela 3

Questão 1130	2018	2021	Varição
	IFS	IFS	%
1131	50,00%	36,00%	-28,00%
1132	15,00%	27,00%	80,00%
1133	-	27,00%	-

Promoção da capacidade de Liderança (1130), formado pelas práticas: 1131 - A escolha dos membros da alta administração é realizada com base em critérios e procedimentos definidos; 1132 - O desempenho dos membros da alta administração é avaliado; e 1133 - As competências dos membros da alta administração são aprimoradas.

Os resultados trazidos na tabela 3 demonstram que, neste ciclo, todos os itens foram categorizados como em estágio **INICIAL** de aprimoramento. Consta-se, ainda, significativa **redução** no resultado da questão "1131", passando ao estágio **INICIAL**. O item "1133" não possui correspondentes no ciclo 2018.

O mecanismo **Estratégia** é formado pelas práticas: Gerir Riscos (2110); Estabelecer a Estratégia (2120); Promover a Gestão Estratégica (2130); Monitorar os Resultados Organizacionais (2140); e Monitorar o Desempenho das Funções de Gestão (2150).

tabela 4

Questão 2110	2018	2021	Varição
	IFS	IFS	%
2111	44,00%	87,90%	99,77%
2112	--	40,00%	--
2113	--	44,00%	--
2114	24,00%	41,30%	72,08%
2115	--	30,00%	--

O mecanismo **Gerir riscos (2110)** compreende os seguintes itens: 2111 - A estrutura da gestão de riscos está definida; 2112 - Atividades típicas de segunda linha estão estabelecidas; 2113 - O processo de gestão de riscos da organização está implantado; 2114 - Os riscos considerados críticos para a organização são geridos; e 2115 - A organização executa processo de gestão de continuidade do negócio.

A análise da tabela 4 evidencia que dentre os resultados alcançados no agregador, destacam-se o item "2111" e 2114 com expressivos avanços, evoluindo para **APRIMORADO** e **INTERMEDIÁRIO**, respectivamente. Por outro lado, carece de atenção o item 2115, cujo resultado, apesar de não haver correspondente no ciclo anterior, destoou dos demais itens do mecanismo.

ÍNDICE DE GOVERNANÇA PÚBLICA - iGOVPUB

Tabela 5 - Agregador "Estabelecer a Estratégia"

Questão 2120	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
2121	85,00%	100,00%	17,65%
2122	95,00%	100,00%	5,26%
2123	100,00%	44,00%	-56,00%

O agregador **Estabelecer a estratégia (2120)** contém os seguintes itens: 2121 - O modelo de gestão da estratégia da organização está estabelecido; 2122 - A estratégia da organização está definida; e 2123 - A organização definiu metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos.

Cabe destacar que o item "2123" que teve em seu resultado uma variação negativa de 53%, retrocedendo ao estágio **INTERMEDIÁRIO**.

Tabela 6 - Agregador "Promover a gestão estratégica"

Questão 2130	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
2131	27,00%	50,00%	85,19%
2132	26,00%	50,00%	92,31%
2133	100,00%	100,00%	0,00%
2134	15,00%	40,00%	166,67%
2135	--	50,00%	--

Promover a gestão estratégica (2130) formado pelos itens: 2131 - A alta administração estabeleceu modelo de gestão dos processos finalísticos; 2132 - A alta administração estabeleceu modelo de gestão de pessoas; 2133 - A alta administração estabeleceu modelo de gestão de tecnologia da informação; 2134 - A alta administração estabeleceu modelo de gestão de contratações; e 2135 - A alta administração estabeleceu modelo de gestão orçamentária e financeira.

Conforme verificado, três itens variaram positivamente, evidenciando uma evolução consistente no agregador. Não há correspondente em 2018 para 2135.

Tabela 7 - Agregador "Monitorar os resultados organizacionais"

Questão 2140	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
2141	--	100,00%	--
2142	--	100,00%	--
2143	--	50,00%	--

Monitorar os resultados organizacionais (2140) contém os itens: 2141 - A execução da estratégia é monitorada (eficácia); 2142 - A eficiência dos principais processos pelos quais a estratégia é implementada é avaliada; e 2143 - Os efeitos da estratégia são avaliados (efetividade).

A média dos resultados situa as práticas institucionais na faixa **APRIMORADO** neste agregador. No entanto, merece cautela o item 2143, destoando dos demais. No ciclo atual ocorreu adição da prática "2140" no mecanismo **Estratégia**.

Tabela 8 - Agregador "Monitorar o desempenho das funções de gestão"

Questão 2150	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
2151	39,37%	50,00%	27,02%
2152	29,23%	50,00%	71,05%
2153	100,00%	100,00%	0,00%
2154	65,22%	32,50%	-50,17%
2155	--	41,30%	--

O agregador **"Monitorar o desempenho das funções de gestão" (2150)** é formado pelos itens: 2151 - A liderança monitora o desempenho da gestão dos processos finalísticos; 2152 - A liderança monitora o desempenho da gestão de pessoas; 2153 - A liderança monitora o desempenho da gestão de tecnologia da informação; 2154 - A liderança monitora o desempenho da gestão de contratações; e 2155 - A liderança monitora o desempenho da área de gestão orçamentária e financeira.

A partir do exame da Tabela 8, percebe-se evolução nos itens: 2151 e 2152. Em contrapartida, no item **2154** percebe-se uma piora nos resultados, com mudança de estágio de **INTERMEDIÁRIO para o INICIAL**.

O mecanismo **Controle** é formado por quatro práticas: 3110 - Promover a transparência; 3120 - Garantir a accountability; 3130 - Monitorar a satisfação dos usuários; e 3140 - Assegurar a efetividade da auditoria interna.

Tabela 9 - Agregador "promover a transparência"

Questão 3110	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
3111	37,85%	44,17%	16,68%
3112	100,00%	40,00%	-60,00%

Promover a transparência (3110) agrega as questões: 3111 - Transparência ativa e passiva são asseguradas às partes interessadas, e 3112 - A organização publica seus dados de forma aderente aos princípios de dados abertos.

A partir da tabela 9, verifica-se que apesar da evolução experimentada no item 3111, merece destaque o item 3112, cujo resultado revela uma redução de 60% quando comparado ao ciclo 2018.

Tabela 10 - Agregador "Garantir o accountability"

Questão 3120	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
3121	--	87,86%	--
3122	--	91,50%	--
3123	37,11%	89,38%	140,84%
3124	50,00%	100,00%	100,00%

Garantir a accountability (3120) contém os seguintes itens: 3121 - A organização presta contas diretamente à sociedade; 3122 - A organização publica extrato de todos os planos de sua responsabilidade e respectivos relatórios de acompanhamento, excepcionados os casos de restrição de acesso amparados pela legislação; 3123 - O canal de denúncias está estabelecido; e 3124 - Mecanismos para apurar indícios de irregularidades e promover a responsabilização em caso de comprovação estão estabelecidos.

ÍNDICE DE GOVERNANÇA PÚBLICA - iGOVPUB

Um aspecto positivo a ser observado, é a melhora de cenário, comparando-se os resultados de 2021 com os de 2018. Os resultados atuais apontam evolução em todos os itens que compõem a prática. Os itens “3121” e “3122” não possuem correspondentes em 2018.

Observa-se, na tabela 12, que houve evolução do item “3144”, os destaques negativos nessa prática foram os itens “3141” e “3142”, que apresentaram regressão em seus estágios.

tabela 11

Questão 3130	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
3131	50,00%	30,00%	-40,00%
3132	50,00%	100,00%	100,00%
3133	50,00%	50,00%	0,00%

Monitorar a satisfação dos usuários (3130) contém os seguintes itens: A organização elabora, divulga e mantém atualizada Carta de Serviços ao Usuário contendo informações claras e precisas em relação a cada serviço prestado (3131), A organização assegura que os serviços acessíveis via internet atendam aos padrões de interoperabilidade, usabilidade e acessibilidade, e que as informações pessoais utilizadas nesses serviços sejam adequadamente protegidas(3132); e A instância superior de governança da organização opina sobre o desempenho da função de auditoria interna (3133).

Analisando a tabela 11, houve evolução no item “3132” chegando ao estágio APRIMORADO, enquanto o “3131” teve uma redução de 40%, indo para o estágio INICIAL.

Questão 3140	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
3141	100%	38,33%	-61,67%
3142	79,86%	36,00%	-54,92%
3143	--	50,00%	--
3144	0,00%	32,50%	--

tabela 12

Assegurar a efetividade da auditoria interna (3140)

contém os itens: A instância superior de governança da organização participa da elaboração Plano Anual de Auditoria Interna (3141); A instância superior de governança recebe serviços de auditoria interna que adicionam valor à organização (3142); A organização acompanha os resultados dos trabalhos de auditoria interna (3143); e A instância superior de governança da organização opina sobre o desempenho da função de auditoria interna (3144).

APÊNDICE B

Governança e Gestão de Pessoas

ÍNDICE DE GOVERNANÇA PÚBLICA - iGOVPUB

O Índice de Governança e Gestão de Pessoas - iGovPessoas

é composto pelos seguintes indicadores: EstrPessoas - que trata de governança de pessoal; iGovPub - práticas de governança pública organizacional; e pelas práticas avaliadas no tema gestão de pessoas, formadoras do agregador iGestPessoas). Cumpre destacar que os itens foram classificados pelo TCU segundo o grau de aprimoramento respectivas das práticas tratadas.

O mecanismo **Liderança** é formado por três práticas: Estabelecer o modelo de governança (1110); Promover a integridade (1120); e Promover a capacidade da liderança (1130).

tabela 1

Questão 1110	2018	2021	Varição	
	IFS	IFS	%	
1111	100,00%	100,00%	0,00%	70% a 100% APRIMORADO
1112	32,00%	100,00%	212,50%	40% a 69,9% INTERMEDIÁRIO

A prática **estabelecer o modelo de Governança (1110)** contém os itens: 1111 - A estrutura interna de governança da organização está estabelecida, e 1112 - a organização assegura o adequado balanceamento de poder para tomada de decisões críticas.

Observando a tabela 1, percebe-se relevante evolução no item "1112", teve (212,50%), mudando seu estágio de **INICIAL** para **APRIMORADO**.

tabela 2

Questão 1120	2018	2021	Varição
	IFS	IFS	%
1121	50,00%	36,00%	-28,00%
1122	15,00%	42,20%	181,33%
1123	20,52%	100,00%	387,33%
1124	-	28,00%	--

O agregador **Promover a Integridade (1120)** contém as práticas: 1121 - Os membros da alta administração e de conselho ou colegiado superior estão comprometidos com a integridade; 1122 - Há gestão de ética para a organização; 1123 - Programa de integridade da organização está estabelecido; 1124 - Medidas para identificação e tratamento de conflito de interesses estão estabelecidas.

Do exame da tabela 2, é possível inferir a aperfeiçoamento da prática questionada no item "1123", contribuindo para a melhoria do resultado do agregador "1120". Por outro lado, carece de atenção a questão "1121", cujo resultado representou uma piora, quando comparado a 2018. Por fim, o item "1124" não possui correspondente no ciclo anterior.

tabela 3

Questão 1130	2018	2021	Varição
	IFS	IFS	%
1131	50,00%	36,00%	-28,00%
1132	15,00%	27,00%	80,00%
1133	-	27,00%	--

Promoção da capacidade de Liderança (1130), formado pelas práticas: 1131 - A escolha dos membros da alta administração é realizada com base em critérios e procedimentos definidos; 1132 - O desempenho dos membros da alta administração é avaliado; e 1133 - As competências dos membros da alta administração são aprimoradas.

Os resultados trazidos na tabela 3 demonstram que, neste ciclo, todos os itens foram categorizados como em estágio **INICIAL** de aprimoramento. Consta-se, ainda, significativa **redução** no resultado da questão "1131", passando ao estágio **INICIAL**. O item "1133" não possui correspondentes no ciclo 2018.

O mecanismo **Estratégia** é formado pelas práticas: Gerir Riscos (2110); Estabelecer a Estratégia (2120); Promover a Gestão Estratégica (2130); Monitorar os Resultados Organizacionais (2140); e Monitorar o Desempenho das Funções de Gestão (2150).

tabela 4

Questão 2110	2018	2021	Varição
	IFS	IFS	%
2111	44,00%	87,90%	99,77%
2112	--	40,00%	--
2113	--	44,00%	--
2114	24,00%	41,30%	72,08%
2115	--	30,00%	--

O mecanismo **Gerir riscos (2110)** compreende os seguintes itens: 2111 - A estrutura da gestão de riscos está definida; 2112 - Atividades típicas de segunda linha estão estabelecidas; 2113 - O processo de gestão de riscos da organização está implantado; 2114 - Os riscos considerados críticos para a organização são geridos; e 2115 - A organização executa processo de gestão de continuidade do negócio.

A análise da tabela 4 evidencia que dentre os resultados alcançados no agregador, destacam-se o item "2111" e 2114 com expressivos avanços, evoluindo para **APRIMORADO** e **INTERMEDIÁRIO**, respectivamente. Por outro lado, carece de atenção o item 2115, cujo resultado, apesar de não haver correspondente no ciclo anterior, destoou dos demais itens do mecanismo.

Governança e Gestão de Pessoas

Tabela 5 - Agregador "Estabelecer a Estratégia"

Questão 2120	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
2121	85,00%	100,00%	17,65%
2122	95,00%	100,00%	5,26%
2123	100,00%	44,00%	-56,00%

O agregador **Estabelecer a estratégia (2120)** contém os seguintes itens: 2121 - O modelo de gestão da estratégia da organização está estabelecido; 2122 - A estratégia da organização está definida; e 2123 - A organização definiu metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos.

Cabe destacar que o item "2123" que teve em seu resultado uma variação negativa de 53%, retrocedendo ao estágio **INTERMEDIÁRIO**.

Tabela 6 - Agregador "Promover a gestão estratégica"

Questão 2130	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
2131	27,00%	50,00%	85,19%
2132	26,00%	50,00%	92,31%
2133	100,00%	100,00%	0,00%
2134	15,00%	40,00%	166,67%
2135	--	50,00%	--

Promover a gestão estratégica (2130) formado pelos itens: 2131 - A alta administração estabeleceu modelo de gestão dos processos finalísticos; 2132 - A alta administração estabeleceu modelo de gestão de pessoas; 2133 - A alta administração estabeleceu modelo de gestão de tecnologia da informação; 2134 - A alta administração estabeleceu modelo de gestão de contratações; e 2135 - A alta administração estabeleceu modelo de gestão orçamentária e financeira.

Conforme verificado, três itens variaram positivamente, evidenciando uma evolução consistente no agregador. Não há correspondente em 2018 para 2135.

Tabela 7 - Agregador "Monitorar os resultados organizacionais"

Questão 2140	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
2141	--	100,00%	--
2142	--	100,00%	--
2143	--	50,00%	--

Monitorar os resultados organizacionais (2140) contém os itens: 2141 - A execução da estratégia é monitorada (eficácia); 2142 - A eficiência dos principais processos pelos quais a estratégia é implementada é avaliada; e 2143 - Os efeitos da estratégia são avaliados (efetividade).

A média dos resultados situa as práticas institucionais na faixa **APRIMORADO** neste agregador. No entanto, merece cautela o item 2143, destoando dos demais. No ciclo atual ocorreu adição da prática "2140" no mecanismo **Estratégia**.

Tabela 8 - Agregador "Monitorar o desempenho das funções de gestão"

Questão 2150	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
2151	39,37%	50,00%	27,02%
2152	29,23%	50,00%	71,05%
2153	100,00%	100,00%	0,00%
2154	65,22%	32,50%	-50,17%
2155	--	41,30%	--

O agregador **"Monitorar o desempenho das funções de gestão" (2150)** é formado pelos itens: 2151 - A liderança monitora o desempenho da gestão dos processos finalísticos; 2152 - A liderança monitora o desempenho da gestão de pessoas; 2153 - A liderança monitora o desempenho da gestão de tecnologia da informação; 2154 - A liderança monitora o desempenho da gestão de contratações; e 2155 - A liderança monitora o desempenho da área de gestão orçamentária e financeira.

A partir do exame da Tabela 8, percebe-se evolução nos itens: 2151 e 2152. Em contrapartida, no item **2154** percebe-se uma piora nos resultados, com mudança de estágio de **INTERMEDIÁRIO para o INICIAL**.

O mecanismo **Controle** é formado por quatro práticas: 3110 - Promover a transparência; 3120 - Garantir a accountability; 3130 - Monitorar a satisfação dos usuários; e 3140 - Assegurar a efetividade da auditoria interna.

Tabela 9 - Agregador "promover a transparência"

Questão 3110	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
3111	37,85%	44,17%	16,68%
3112	100,00%	40,00%	-60,00%

Promover a transparência (3110) agrega as questões: 3111 - Transparência ativa e passiva são asseguradas às partes interessadas, e 3112 - A organização publica seus dados de forma aderente aos princípios de dados abertos.

A partir da tabela 9, verifica-se que apesar da evolução experimentada no item 3111, merece destaque o item 3112, cujo resultado revela uma redução de 60% quando comparado ao ciclo 2018.

Tabela 10 - Agregador "Garantir o accountability"

Questão 3120	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
3121	--	87,86%	--
3122	--	91,50%	--
3123	37,11%	89,38%	140,84%
3124	50,00%	100,00%	100,00%

Garantir a accountability (3120) contém os seguintes itens: 3121 - A organização presta contas diretamente à sociedade; 3122 - A organização publica extrato de todos os planos de sua responsabilidade e respectivos relatórios de acompanhamento, excepcionados os casos de restrição de acesso amparados pela legislação; 3123 - O canal de denúncias está estabelecido; e 3124 - Mecanismos para apurar indícios de irregularidades e promover a responsabilização em caso de comprovação estão estabelecidos.

Governança e Gestão de Pessoas

Um aspecto positivo a ser observado, é a melhora de cenário, comparando-se os resultados de 2021 com os de 2018. Os resultados atuais apontam evolução em todos os itens que compõem a prática. Os itens “3121” e “3122” não possuem correspondentes em 2018.

tabela 11

Questão 3130	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
3131	50,00%	30,00%	-40,00%
3132	50,00%	100,00%	100,00%
3133	50,00%	50,00%	0,00%

Monitorar a satisfação dos usuários (3130) contém os seguintes itens: A organização elabora, divulga e mantém atualizada Carta de Serviços ao Usuário contendo informações claras e precisas em relação a cada serviço prestado (3131), A organização assegura que os serviços acessíveis via internet atendam aos padrões de interoperabilidade, usabilidade e acessibilidade, e que as informações pessoais utilizadas nesses serviços sejam adequadamente protegidas(3132); e A instância superior de governança da organização opina sobre o desempenho da função de auditoria interna (3133).

Analisando a tabela 11, houve evolução no item “3132” chegando ao estágio APRIMORADO, enquanto o “3131” teve uma redução de 40%, indo para o estágio INICIAL.

Questão 3140	2018	2021	Variação
	IFS	IFS	%
3141	100%	38,33%	-61,67%
3142	79,86%	36,00%	-54,92%
3143	--	50,00%	--
3144	0,00%	32,50%	--

tabela 12

Assegurar a efetividade da auditoria interna (3140) contém os itens: A instância superior de governança da organização participa da elaboração Plano Anual de Auditoria Interna (3141); A instância superior de governança recebe serviços de auditoria interna que adicionam valor à organização (3142); A organização acompanha os resultados dos trabalhos de auditoria interna (3143); e A instância superior de governança da organização opina sobre o desempenho da função de auditoria interna (3144).

Observa-se, na tabela 12, que houve evolução do item “3144”, os destaques negativos nessa prática foram os itens “3141” e “3142”, que apresentaram regressão em seus estágios.

Questão EstrPessoas	2018	2021	Variação
EstrPessoas	27,83%	50,00%	79,66%
2132	26,48%	50,00%	88,82%
2152	29,23%	50,00%	71,05%

tabela13

EstrPessoas é formado por dois agregadores: A alta administração estabeleceu modelo de gestão de pessoas (2132); A liderança monitora o desempenho da gestão de pessoas (2152).

Observa-se que a evolução para melhor foi acompanhada por todos os agregadores que compõem o EstrPessoas.

O **iGestPessoas** é composto por todas as práticas de gestão de pessoas contempladas no questionário: 4110 (Realizar planejamento de gestão de pessoas); 4120 (Definir, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores); Assegurar o provimento das vagas existentes (4130); 4140 (Assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados); 4150 (Desenvolver as competências do colaboradores e dos gestores); 4160 (Desenvolver e manter ambiente de trabalho positivo para o desempenho); e 4170 (Gerir o desempenho dos colaboradores e dos gestores.)

Questão 4110	2018	2021	Variação
4110	5,00%	53,52%	970,40%
4111	5,00%	29,00%	480,00%
4112	5,00%	32,50%	550,00%
4113	5,00%	100,00%	1900,00%

tabela14

Realizar planejamento de gestão de pessoas (4110) é formado pelos itens: Definiram-se objetivos, indicadores e metas de desempenho para cada função (subsistema) de gestão de pessoas (4111); Há plano(s) específico(s) para orientar a gestão de pessoas na organização (4112); A organização verifica se os gestores cumprem as políticas de gestão de pessoas (4113).

Conforme tabela 14, os dados apontam melhoria em todos os agregadores. O destaque positivo nessa prática foi o item “4113”, que apresentou a maior evolução indo para o estágio APRIMORADO.

Governança e Gestão de Pessoas

Questão 4120	2018	2021	Variação
4120	14,71%	61,43%	317,61%
4121	23,26%	30,00%	28,96%
4122	0,00%	26,67%	--
4123	20,79%	100,00%	381,11%
4124	15,00%	100,00%	566,67%

tabela 15

Definir, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores (4120) é formado pelos itens: Os perfis profissionais desejados para cada ocupação ou grupo de ocupações de gestão estão definidos e documentados (4121); Os perfis profissionais desejados para cada ocupação ou grupo de ocupações de colaboradores da organização estão definidos e documentados (4122); Há definição do quantitativo necessário de pessoal por unidade organizacional ou por processo de trabalho (4123); Monitora-se um conjunto de indicadores relevantes sobre força de trabalho (4124).

A tabela 15 mostra que houve evolução em todos os itens comparativamente a 2018.

Questão 4130	2018	2021	Variação
4130	38,80%	63,02%	62,42%
4131	5,00%	15,00%	200,00%
4132	50,00%	100,00%	100,00%
4133	50,00%	100,00%	100,00%
4134	50,00%	41,25%	-17,50%

tabela 16

Assegurar o provimento das vagas existentes (4130) é formado pelos itens: A escolha dos gestores ocorre segundo perfis profissionais previamente definidos e documentados (4131); Os métodos e critérios das seleções externas (p.ex. dos concursos públicos; colaboradores requisitados em seleções externas) são definidos com base nos perfis profissionais desejados definidos na prática "4120". Definir adequadamente, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores" (4132); O número de vagas solicitadas para serem preenchidas nas seleções externas é estabelecido a partir do quantitativo necessário de pessoal por unidade organizacional ou por processo de trabalho, atualizado conforme a prática "4120. Definir adequadamente, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores" (4133); A organização aloca os colaboradores com base na comparação entre os perfis profissionais apresentados por eles e os perfis profissionais desejados (documentados) pelas unidades organizacionais (4134).

Conforme tabela 16, os dados apontam melhoria nos itens: "4131", "4132" e 4133". O destaque negativo nessa prática foi o item "4134", que apresentou retração de 17,50%.

Questão 4140	2018	2021	Variação
4140	1,15%	7,01%	509,57%
4141	5,00%	0,00%	-100,00%
4142	0,00%	0,00%	--
4143	0,00%	0,00%	--
4144	0,00%	26,67%	26,67%

tabela17

Assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados (4140) é formado pelos itens: 4141. Há uma política, ou programa, de sucessão (4141); As ocupações críticas da organização estão identificadas (4142); Há plano de sucessão para as ocupações críticas (4143); A organização executa ações educacionais para assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados para as ocupações críticas (4144).

Analisando a tabela 17, o único item que apresentou evolução foi o item "4144", os demais itens ficaram no estágio INEXPRESSIONAL com 0%, demonstrando espaço para amadurecimento das práticas e processos.

Questão 4150	2018	2021	Variação
4150	20,61%	46,19%	124,11%
4151	0,00%	100,00%	100,00%
4152	15,00%	15,00%	0,00%
4153	31,76%	32,50%	2,33%

tabela18

Desenvolver as competências dos colaboradores e dos gestores (4150) é formado pelos itens: As lacunas de competências dos colaboradores e gestores da organização são identificadas e documentadas (4151); Há ações de desenvolvimento de liderança para os colaboradores que assumem funções gerenciais (4152); A organização avalia as ações educacionais realizadas, com o objetivo de promover melhorias em ações educacionais futuras (4153).

A tabela 18 mostra que houve evolução nos itens "4151" e "4153" comparativamente a 2018.

Governança e Gestão de Pessoas

Questão 4160	2018	2021	Variação
4160	19,10%	13,88%	-27,33%
4161	0,00%	15,00%	15,00%
4162	26,77%	22,00%	-17,82%
4163	5,00%	43,00%	760,00%
4164	0,00%	0,00%	0,00%
4165	0,00%	0,00%	0,00%
4166	100,00%	0,00%	-100,00%

tabela 19

4160 (Desenvolver e manter ambiente de trabalho positivo para o desempenho) é formado pelos itens: O ambiente de trabalho organizacional é avaliado (4161); A organização oferece aos colaboradores condições mais flexíveis e estimulantes para realização de trabalho, com vistas ao aumento do desempenho (4162); Há programa(s) de qualidade de vida no trabalho (4163); Há programa de reconhecimento de colaboradores e equipes (4164); Há procedimentos estruturados para identificar os motivos pessoais dos desligamentos voluntários da organização (4165); Há procedimentos estruturados para identificar os motivos dos pedidos de movimentação interna dos colaboradores da organização (4166).

Conforme tabela 19, o item “4163” teve melhora significativa comparando os resultados com os obtidos em 2018. Verifica-se que os destaques negativos são os itens “4162” e “4166”.

Questão 4170	2018	2021	Variação
4170	0,00%	28,64%	28,64%
4171	0,00%	0,00%	0,00%
4172	0,00%	36,00%	36,00%
4173	--	100,00%	--
4174	--	0,00%	--
4175	0,00%	0,00%	0,00%

tabela20

Gerir o desempenho dos colaboradores e dos gestores (4170) é formado pelos itens: A organização estabelece metas de desempenho individuais e/ou de equipes vinculadas aos planos organizacionais (4171); A organização realiza, formalmente, avaliação de desempenho individual, com atribuição de nota ou conceito, tendo como critério de avaliação o alcance das metas previstas (4172); Os avaliadores informam aos colaboradores avaliados, antes do ciclo avaliativo, os critérios que serão utilizados para a avaliação de desempenho (4173);

Os avaliadores realizam, antes da atribuição da nota ou conceito, pelo menos um encontro com colaborador avaliado com o objetivo de discutir o desempenho do avaliado (4174); Os avaliadores identificam e documentam as necessidades individuais de capacitação durante o processo de avaliação de desempenho dos seus subordinados (4175).

A evolução ocorreu no item “4172” e o único no estágio APRIMORADO foi “4173” com 100%, os demais itens ficaram no estágio INEXRESSIVO e INICIAL, com isso demonstra espaço para amadurecimento das práticas e processos. Os itens “4173” e “4174” não teve correspondentes em 2018.

APÊNDICE C

Governança e Gestão de Segurança e de Tecnologia da Informação

O iGovTI começou a ser mensurado pelo TCU em 2010 e, desde então, esse instrumento tem sido continuamente aprimorado para melhor refletir as capacidades das organizações avaliadas. Os dois componentes do iGovTI: Governança de TI (GovernancaTI) e Gestão de TI (iGestTI).

O índice GovernancaTI é avaliado com base nas questões que compõem os seguintes indicadores agregados: modelo de gestão de TI (ModeloTI), monitoramento e avaliação da gestão de TI (MonitorAvaliaTI), e resultados de TI (ResultadoTI).

Questão	ModeloTI	2018	2021	Varição
ModeloTI		100,00%	100,00%	0,00%
2133		100,00%	100,00%	0,00%

tabela 1

Modelo de gestão de TI (ModeloTI) é formado por apenas uma prática: A alta administração estabeleceu modelo de gestão de tecnologia da informação (2133).

Conforme tabela 1, o estágio do agregador é o APRIMORADO com 100%.

Questão	MonitorAvaliaTI	2018	2021	Varição
MonitorAvaliaTI		41,33%	28%	-32,26%
2153		100,00%	100,00%	0,00%
3142D		100,00%	0,00%	-100,00%
3142E		--	0,00%	--

tabela 2

Monitoramento e avaliação da gestão de TI (MonitorAvaliaTI) é formado por três práticas: A liderança monitora o desempenho da gestão de tecnologia da informação (2153); Os serviços de auditoria interna prestados anualmente para a organização contemplam avaliação da gestão de tecnologia da informação (3142D); Os serviços de auditoria interna prestados anualmente para a organização contemplam avaliação da gestão de segurança da informação (3142E)

Analisando a tabela 2, o item “3142D” apresenta situação pior em 2021 do que apresentava em 2018, com variação negativa de 100%. O item “3142” atualmente no estágio INEXPRESSIONAL, não teve correspondente em 2018.

Questão	ResultadoTI	2018	2021	Varição
ResultadoTI		81,22%	64,10%	-21,08%
2123		32,53%	44,20%	35,88%
3132		50,00%	100,00%	100,00%
3133		50,00%	50,00%	0,00%

tabela 3

Resultados de TI (ResultadoTI) é formado por três práticas: A organização definiu metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos (2123); A organização assegura que os serviços acessíveis via internet atendam aos padrões de interoperabilidade, usabilidade e acessibilidade, e que as informações pessoais utilizadas nesses serviços sejam adequadamente protegidas (3132); A organização promove a participação dos usuários com vistas à melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados (3133).

Analisando a tabela 3, verifica-se que a prática que apresentou maior avanço foi o item “3132” entrando no estágio APRIMORADO com evolução de 100%.

O índice iGestTI é avaliada com base nas questões que compõem os seguintes indicadores agregados: Planejamento de TI (PlanejamentoTI), Gestão de Pessoas em TI (PessoasTI) e Gestão de Processos de TI (ProcessosTI).

Questão	Planejamento TI	2018	2021	Varição
Planejamento TI		100%	100%	0,00%
4211		100%	100%	0,00%
4212		100%	100%	0,00%

tabela 4

Planejamento de TI (PlanejamentoTI) é formado por duas práticas: A organização executa processo de planejamento de tecnologia da informação (4211); A organização possui plano de tecnologia da informação vigente (4212).

Todos componentes continuam no estágio APRIMORADO.

Questão	Pessoas TI	2018	2021	Varição
Pessoas TI		0,00%	47,88%	--
4121		0,00%	30,00%	--
4122		23,26%	26,70%	14,78%
4123		20,79%	100,00%	381,11%
4131		5,00%	15,00%	200,00%
4151		0,00%	100,00%	--
4172		0,00%	36,00%	--

tabela 5

Governança e Gestão de Segurança e de Tecnologia da Informação

Gestão de pessoas em TI (PessoasTI) é formado por seis práticas: 4121. Os perfis profissionais desejados para cada ocupação ou grupo de ocupações de gestão estão definidos e documentados (4121); Os perfis profissionais desejados para cada ocupação ou grupo de ocupações de colaboradores da organização estão definidos e documentados (4122); Há definição do quantitativo necessário de pessoal por unidade organizacional ou por processo de trabalho (4123); A escolha dos gestores ocorre segundo perfis profissionais previamente definidos e documentados (4131); As lacunas de competências dos colaboradores e gestores da organização são identificadas e documentadas (4151); A organização realiza, formalmente, avaliação de desempenho individual, com atribuição de nota ou conceito, tendo como critério de avaliação o alcance das metas (4172)

Examinando a tabela 4 o diagnóstico é de efetiva melhoria na capacidade de realização das práticas avaliadas nesse agregador.

Questão Processos TI	2018	2021	Varição
Processos TI	64,75%	52,00%	-19,69%
iGestServicosTI	73,76%	59,30%	-19,60%
iGestNiveisServicoTI	100,00%	100,00%	0,00%
iGestRiscosTI	24,62%	41,50%	68,56%
iGestSegInfo	82,38%	43,30%	-47,44%
ProcessoSoftware	31,99%	41,30%	29,09%
iGestProjetosTI	100,00%	36,00%	-64,00%
iGestContratosTI	68,63%	51,10%	-25,55%

tabela 6

Gestão de processos de TI (ProcessosTI) é formado por sete práticas: iGestServicosTI (Capacidade em Gerir Serviços de TI); iGestNiveisServicoTI (Capacidade em gerir nível de serviço de TI); iGestRiscosTI (Capacidade em gerir riscos de TI); iGestSegInfo (Índice de Gestão da Segurança da Informação); ProcessoSoftware (Capacidade em executar processo de software); iGestProjetosTI (Capacidade em gerir projetos de TI); iGestContratosTI (Capacidade em Gestão de Contratos de TI).

Do exame da tabela 6, é possível inferir que houve piora na avaliação dos componentes relacionados às seguintes práticas: iGestServicosTI, iGestSegInfo, iGestProjetosTI, iGestContratosTI. Um aspecto positivo a ser observado, é a melhora de cenário das práticas iGestRiscosTI e ProcessoSoftware, comparando-se os resultados de 2021 com os de 2018.

APÊNDICE D

Governança e Gestão de Contratações

A seguir, serão apresentados os resultados dos dois mecanismos e respectivas práticas que compõem o Índice de Governança e Gestão de Contratações (IGovContrat): GovernançaContrat (Índice de Governança das Contratações) e IGestContrat (Índice de Gestão das Contratações).

Questão GovernançaContrat	2018	2021	Variação
GovernançaContrat	60,93%	36,55%	-40,01%
2134	15%	40,00%	166,67%
2154	65,22%	32,50%	-50,17%

tabela 1

70% a 100%	APROXIMADO
40% a 69,9%	INTERMEDIÁRIO
15% a 39,9%	INICIAL
0% a 14,9%	INEXPRESSIONADO

O mecanismo **GovernançaContrat (Índice de Governança das Contratações)** é formado por dois práticas: A alta administração estabeleceu modelo de gestão de contratações (2134); A liderança monitora o desempenho da gestão de contratações (2154).

Analisando a tabela 1, o item “2134” teve evolução de 166,67%

O mecanismo **IGestContrat (Índice de Gestão das Contratações)** é formado por seis práticas: IntegrContrat - Capacidade em promover a integridade nas contratações; Pessoas - Capacidade em gestão de Pessoal de Contratações; Processos - Capacidade em processos de Contratações; RiscoContr - Capacidades em gestão de riscos das contratações; GestContrat - Capacidade em contratar e gerir com base em desempenho; ContratSustent - Capacidade em realizar contratações sustentáveis.

Questão IntegrContrat	2018	2021	Variação
IntegrContrat	--	29,87%	--
4311	--	22,00%	--
4312	--	36,00%	--

tabela 2

IntegrContrat (Capacidade em promover a integridade nas contratações) contém os itens: 4311. A organização promove a ética nas contratações; e 4312. A organização torna públicos os documentos relacionados com cada contratação, contemplando as fases de planejamento, seleção do fornecedor e gestão contratual, excepcionados os casos de sigilo amparados pela legislação.

O exame da tabela 3 demonstra que em todos os itens estão no estágio INICIAL.

Questão Pessoas	2018	2021	Variação
Pessoas	0,00%	17%	--
4321	0,00%	0,00%	0,00%
4322	--	25,00%	--
4323	--	26,70%	--

tabela 3

Pessoas (Capacidade em gestão de Pessoal de Contratações) contém os itens: A organização possui mecanismos para desenvolver a capacidade dos gestores da área de contratações (4321); A organização possui mecanismos para desenvolver a capacidade dos colaboradores da área de contratações (4322); A organização possui mecanismos para atrair e reter colaboradores na área de contratações (4323).

O exame da tabela 3 demonstra que os itens no ano de 2021, estão no estágio INEXPRESSIONADO e INICIAL.

Questão Processos	2018	2021	Variação
Processos	64,69%	43,92%	-32,11%
4331	50,00%	83,00%	66,00%
4341	100,00%	41,20%	-58,80%
4342	5,00%	32,50%	550,00%
4343	100,00%	36,00%	-64,00%

tabela 4

Processos (Capacidade em processos de Contratações) contém os itens: A organização executa processo de planejamento das contratações (4331); A organização definiu processo de trabalho para planejamento de cada uma das contratações (4341); A organização definiu processo de trabalho para seleção de fornecedores (4342); e A organização definiu processo de trabalho para gestão de contratos (4343)

Conforme tabela 4, dois itens tiveram variações positivas, com destaque para o item “4342” com 550% de evolução. Por outro lado, o item “4343” teve uma variação negativa de 64%, indo para o estágio INICIAL.

Governança e Gestão de Contratações

Questão RiscoContrat	2018	2021	Variação
RiscoContrat	36,40%	48,05%	32,01%
4241	50%	22,00%	-56,00%
4242	15%	20,80%	38,67%
2111	44%	87,90%	99,40%
2112	--	40,00%	--
2113	--	44,20%	--
2114	24,40%	41,30%	69,26%
2115	--	29,00%	--

tabela 5

RiscoContr (Capacidades em gestão de riscos das contratações) contém os itens: Os riscos da área responsável pela gestão de contratações são geridos (4351); As equipes de planejamento das contratações analisam os riscos que possam comprometer a efetividade das etapas de Planejamento da Contratação, Seleção do Fornecedor e Gestão Contratual ou que impeçam ou dificultem o atendimento da necessidade que originou a contratação (4352); A estrutura da gestão de riscos está definida (2111); Atividades típicas de segunda linha estão estabelecidas (2112); O processo de gestão de riscos da organização está implantado (2113); Os riscos considerados críticos para a organização são geridos (2114); A organização executa processo de gestão de continuidade do negócio (2115).

Conforme tabela 5, ocorreu evolução em três itens: "4242", "2111" e "2114". O item "4241" retrocedeu do estágio INTERMEDIÁRIO para o INICIAL.

Não há correspondente em 2018 dos itens "2112", "2113" e "2115".

Questão GestContrat	2018	2021	Variação
GestContrat	24,16%	33,48%	38,58%
4311	--	26,70%	--
4312	--	38,30%	--

tabela 6

GestContrat (Capacidade em contratar e gerir com base em desempenho) contém os itens: A organização adota métricas objetivas para mensuração de resultados do contrato e vinculação da remuneração da contratada ao desempenho apresentado (4361); Como condição para as prorrogações contratuais, a organização avalia se a necessidade que motivou a contratação ainda existe e se a solução escolhida ainda é a mais vantajosa para suprir essa necessidade (4362).

Os itens "4311" e "4312" não possuem correspondente em 2018.

APÊNDICE E

Governança e Gestão Orçamentárias

A partir de 2021, a avaliação desta dimensão passou a ocorrer em apartado da Gestão e Governança de Contratos. Neste sentido, faz-se por bem ponderar que os agregadores de forma interdependente, portanto, a comparação com os itens de 2018 poderia induzir a interpretações distorcidas dos resultados.

Questão GovernançaOrçament	2018	2021	Variação
GovernançaOrçament	--	45,80%	--
2135	--	50,00%	--
2155	--	41,30%	--

tabela 1

70% a 100%	APRIMORADO
40% a 69,9%	INTERMEDIÁRIO
15% a 39,9%	INICIAL
0% a 14,9%	INEXPRESSIVO

O agregador **GovernançaOrçament** é formado por duas práticas: A alta administração estabeleceu modelo de gestão orçamentária (2135) e financeira e A liderança monitora o desempenho da área de gestão orçamentária e financeira (2155).

O agregador **iGestOrçament** é formado por duas práticas: Estabelecer o processo orçamentário organizacional (4410) e Contemplar adequadamente as prioridades no orçamento (4420).

4410	2018	2021	Variação
4410	--	16,03%	--
4411	--	0,00%	--
4412	--	0,00%	--
4413	--	30,00%	--
4414	--	15,00%	--
4415	--	35,00%	--

tabela 2

Estabelecer o processo orçamentário organizacional (4410) contém os itens: O processo de trabalho para elaboração anual da proposta orçamentária está definido (4411); São acompanhados indicadores que permitem gerenciar o processo orçamentário (4412); O alinhamento da orçamentação com o planejamento estratégico da organização é providenciado (4413); Metas formais de economia financeira são estabelecidas (4414); e Há adequada previsão de recursos orçamentários no PLOA (4415).

O exame da tabela 2 demonstra que os itens estão no estágio INICIAL e INEXPRESSIVO. As práticas ainda encontram ampla margem para aprimoramento.

4420	2018	2021	Variação
4421	--	0,00%	--
4422	--	0,00%	--
4423	--	30,00%	--

tabela 3

Contemplar adequadamente as prioridades no orçamento (4420) contém os itens: As prioridades, relacionadas com as atividades da organização, que demandam recursos orçamentários são conhecidas (4421); No processo orçamentário da organização, há tratamento das demandas de priorização conhecidas (4422); e A avaliação das políticas públicas executadas pela organização (ou com sua participação) é incorporada no processo orçamentário (4423).

Conforme tabela 3, os itens "4421" e "4422" estão no estágio INEXPRESSIVO enquanto o item "4423" no INICIAL. As práticas ainda encontram ampla margem para aprimoramento.