



PLANO DE AÇÃO PARA APERFEIÇOAMENTO DOS PROCESSOS DE FISCALIZAÇÃO CONTRATUAL NO CSTR/UFCG.

PLANO DE AÇÃO PARA APERFEIÇOAMENTO DOS PROCESSOS DE FISCALIZAÇÃO CONTRATUAL NO CSTR/UFCG.

Relatório técnico apresentado pelo(a) mestrando(a) .Fagner Guedes Silva ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do(a) docente Jardel de Freitas Soares, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

FICHA CATALOGRÁFICA

S586p

Silva, Fagner Guedes.

Plano de ação para aperfeiçoamento dos processos de fiscalização contratual no CSTR/UFCG. / Fagner Guedes Silva. – Sousa, 2024.

21 f. :il. color.

Relatório Técnico (Mestrado em Administração Pública - PROFIAP) – Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, Universidade Federal de Campina Grande, 2024.

Orientador: Prof. Dr. Jardel de Freitas Soares.

1. Contrato administrativo. 2. Centro de Saúde e Tecnologia Rural. 3. Administração pública. 4. Fiscal de contrato. 5. Entraves no processo de fiscalização. 6. Metodologia 5W2H. 7. Relevância da fiscalização. I. Soares, Jardel de Freitas. II. Título.

BS/CCJS - UFCG

CDU 351.712.2.02(047)

Elaborada por MARLY FELIX DA SILVA – Bibliotecária-Documentalista CRB 15/855.

Resumo

03

Contexto e/ou organização e/ou
setor da proposta

05

Público-alvo da proposta

07

Descrição da situação-problema

09

Objetivos da proposta de intervenção

11

Diagnóstico e análise

13

Proposta de intervenção

15

Responsáveis pela proposta de
intervenção e data

17

Referências

19

Protocolo de recebimento

20

SUMÁRIO

RESUMO

O Estado tem entre suas atribuições a oferta de serviços públicos diversos aos cidadãos, como saúde, segurança e educação.

Na promoção dessas atividades, muitas vezes, o Estado, por necessidade ou benefício, convoca particulares para juntos executarem determinados objetivos de interesse público.

Essas relações surgidas, além de previstas legalmente, demonstram-se ser importantes ferramentas auxiliares no contexto moderno de governança, o que se traduz em sua ampla utilização.

Nesse sentido, o Centro de Saúde e Tecnologia Rural da UFCG, adota, de igual modo, em suas práticas de gestão os denominados contratos administrativos como instrumentos para oferta de seus serviços de ensino, pesquisa e extensão.

Como todo procedimento administrativo, os contratos firmados possuem algumas particularidades, como, por exemplo, a necessidade de serem fiscalizados e geridos até sua conclusão, e é nesse roteiro que surgem obstáculos capazes de interferir nos trabalhos desenvolvidos pelos agentes públicos.

Em vista disso, o presente Plano de Ação visa mapear os principais entraves atinentes à fiscalização e propor melhorias ao processo.



CONTEXTO

A pesquisa foi desenvolvida no Centro de Saúde e Tecnologia Rural (CSTR), campus da Universidade Federal de Campina Grande, localizado na cidade de Patos-PB.

Atualmente, o CSTR oferta, por ano, mais de 400 vagas para ingresso de discentes em seus cursos de graduação e pós-graduação (UFCG, 2020).

Em seu quadro funcional encontram-se docentes, técnicos-administrativos e terceirizados que atuam, direta ou indiretamente, na oferta do ensino, da pesquisa e da extensão.

No desenvolvimento das atividades que lhes são correlatadas, o CSTR lança mão da utilização de ajustes com particulares para atingirem juntos alguma finalidade, conforme já citado.

E é nesse contexto que a pesquisa insere-se, com objetivo de traçar os percalços inerentes às atividades dos fiscais e gestores contratuais, o presente Plano de Ação propõe-se a apresentar as principais dificuldades apresentadas pelos agentes envolvidos e as possíveis soluções como forma de mitigar ou extinguir eventuais obstáculos.



PÚBLICO-ALVO

A pesquisa tem como público alvo os servidores que desempenham, já desempenharam ou irão desempenhar funções relacionadas à fiscalização ou à gestão contratual.

Além do mais, a pesquisa também direciona-se aos diretores universitários, uma vez que investiga um procedimento que afeta toda a administração.





DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Os contratos administrativos são amplamente utilizados pela Administração Pública para os mais diversos fins de interesse público, e um dos tipos de contratos firmados são os de execução com mão de obra exclusiva, e por envolverem uma maior complexidade técnica e um maior número de recursos públicos necessitam de atenção especial atenção no que tange ao seu acompanhamento e fiscalização (Brasil, 2021).

O acompanhamento dos contratos firmados pela Administração detém previsão legal, logo figura-se como uma obrigação do gestor fazer cumprir conforme manda a lei.

Uma vez que a administração pública não possui pessoa própria, essa incumbe-se de designar os seus servidores para representá-la, e no cenário dos contratos administrativos os agentes irão encarregar-se de fiscalizá-los e/ou gerenciá-los (Brasil, 2017).

Porém, precisamos saber que determinadas funções trazem consigo inúmeros contratemplos, dificultando o dia a dia dos funcionários e comprometendo a eficácia dos procedimentos.



OBJETIVOS DA PROPOSTA

Propositura de um Plano de Ação baseado na ferramenta de gestão da qualidade 5W2H em que serão elencados os principais problemas enfrentados pelos fiscais e gestores contratuais do CSTR, além de apresentar possíveis meios de solucionar ou mitigar os entraves existentes.

➤ **Plano de Ação para aperfeiçoamento do processo de fiscalização contratual do CSTR/UFCG.**

O plano de ação estrutura-se baseado na metodologia 5W2H.

Essa ferramenta aborda o problema em 7 planos (Machado, 2012):

- O que:
- Por que:
- Onde:
- Quando:
- Quem:
- Como:
- Quanto custa:

DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

Para obtenção dos dados necessários à análise do processo e proposição de melhorias, foram feitas entrevistas aos servidores que desempenham alguma função relacionada à fiscalização ou gestão contratual no CSTR.

Os participantes foram questionados inicialmente sobre as principais dificuldades no desempenho de suas funções na fiscalização contratual.

Posteriormente, foram indagados se esses problemas afetavam a eficácia do processo de fiscalização.

A pesquisa contou com a participação de 11 entrevistados, ocupantes dos cargos de técnico administrativo e docente.

Os dados foram analisados com base nos fundamentos de análise de conteúdo, especificamente pelo modelo de frequência de aparecimento conforme Bardin (2016).



Questionados sobre as principais dificuldades enfrentadas durante o processo de fiscalização, as palavras com maior frequência de aparecimento nas respostas foram:

- Comunicação
- Informação
- Suporte
- Capacitação
- Qualificação
- Curso
- Treinamento
- Reconhecimento
- Estímulo
- Incentivo

➤ Após realização das entrevistas, o conteúdo foi tabulado para análise.

Identificou-se inicialmente os códigos e suas respectivas categorias de classificação, passando-se para análise de frequência de aparecimento de forma absoluta e percentual.

➤ Com base no referencial teórico, as categorias de problemas pertinentes ao processo de fiscalização contratual foram definidas conforme a seguir: **Informação; Procedimentos adotados; Capacitação; Apoio institucional; Reconhecimento; Designação.**

Como resultado da análise de conteúdo por frequência, o quadro a seguir representa os problemas relatados pelos entrevistados, representados pelos seus respectivos códigos e enquadrados nas categorias de problema relacionadas.

Problemas relatados		Frequência de ocorrência	
Categoria	Código	Absoluta	Percentual
Informação	Informações, comunicação, exigências, referência, desconhecimento.	7	23,3%
Procedimentos adotados	Diretrizes, procedimentos.	2	6,7%
Capacitação para função	Conhecimento, manuais, cursos, qualificação, capacitação, treinamento.	8	26,7%
Apoio institucional	Suporte, apoio, incentivo.	6	20,0%
Reconhecimento	Valorização, reconhecimento.	2	6,7%
Designação	Recusar, sobrecarga, nova, início, participação, contratação.	5	16,7%

Fonte: dados da pesquisa (2024)

Conforme apresentado, no quadro, podemos elencar os problemas relatados pelos entrevistados, seguindo o seu nível de relevância, a seguir:

Em primeiro lugar na frequência de aparecimento, com 08 alusões, aparecem os problemas relacionados à capacitação. A capacitação como dificuldade presente na fiscalização de contratos no CSTR teve uma frequência de 26,7% entre as respostas.

A falta de informações foi a segunda dificuldade mais citada pelos entrevistados, com uma frequência de 23,3%.

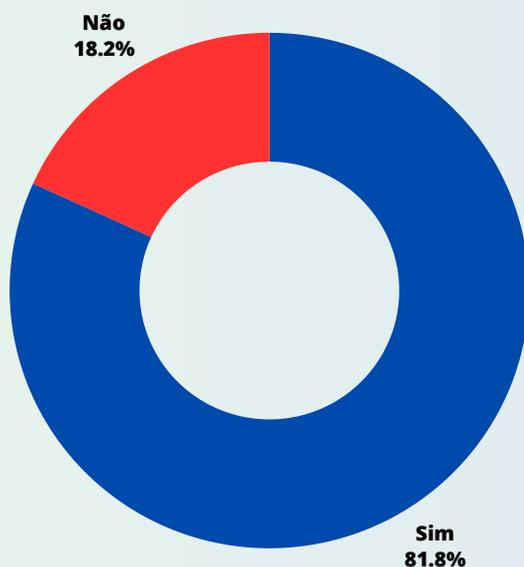
Em terceira posição, representando 20%, a categoria Apoio Recebido foi citada 06 (seis) vezes pelos entrevistados como um dos problemas que afetam a eficácia do processo de fiscalização no CSTR.

Em quarta posição, entraves relacionados à categoria Designação para função representaram 16,7% do total de problemas enfrentados pelos servidores, recebendo um total de 05 (cinco) citações.

Em última posição, aparecem as categorias Reconhecimento citada 02 (duas) vezes como sendo um problema enfrentado pelos fiscais/gestores contratuais, representando 6,7% do total, e a categoria Procedimentos, também com 02 (duas) citações dos entrevistados, representando 6,7% do total.

Após identificar as principais dificuldades enfrentadas, os servidores foram questionados sobre a possibilidade de os problemas citados afetarem a eficácia do processo de fiscalização.

Dos entrevistados, 82% afirmaram que as dificuldades que envolvem o processo de fiscalização no CSTR afetam a eficácia do processo de fiscalização contratual; enquanto 18% discordaram quando questionados, conforme gráfico a seguir.



É de suma importância, atentarmos ao fato de os entrevistados, além de identificarem problemas na fiscalização, reconhecem, em sua maioria, que eles comprometem de alguma forma a sua atuação durante suas tarefas. Sendo assim, podemos pressupor existir uma necessidade de correção dos entraves, a fim de garantir a execução perfeita do processo.

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

As medidas aqui propostas baseiam-se nas principais dificuldades enfrentadas durante o acompanhamento dos contratos, relatadas pelos entrevistados.

Assim sendo, foram propostos planos de ação que trabalham individualmente cada problema encontrado, adotando como instrumento a ferramenta de gestão da qualidade 5W2H, conforme citado anteriormente.

Plano de Ação – Fiscalização de Contratos no CSTR

Problema: falta de capacitação

Objetivo: melhorar a eficácia da fiscalização no CSTR

O que: plano de capacitação

Por que: para que os servidores recebam a qualificação necessária e no tempo certo.

Onde: Centro de Saúde e Tecnologia Rural

Quando: até 01 de dezembro de 2024

Quem: Direção de Centro

Como: A UFCG deverá desenvolver um plano de capacitação continuada para os servidores, a nível institucional, contendo um cronograma anual de capacitação, pontos temáticos pré-definidos e consulta aos fiscais e gestores de modo a levantar as principais necessidades;

As capacitações devem deixar de ser pontuais e passarem a ser pensadas do ponto de vista estratégico utilizando ferramentas como metodologias organizadas, definição de metas, alocação de recurso, realização de ações, gestão documental e gestão do conhecimento. Com isso os gestores e fiscais contratuais poderão reter eficientemente o conhecimento necessário para desempenhar suas funções de forma autônoma, além de transmitirem-no em seus ambientes de trabalho, agindo como agentes de capacitação;

Além do mais, a gestão deverá agir proativamente para oferecer a capacitação no tempo certo aos servidores, ou seja, trazer os novos entendimentos e regras sobre fiscalização contratual, antes do início dos processos de fiscalização.

Quanto custa: indefinido

Plano de Ação – Fiscalização de Contratos no CSTR

Problema: falta de informação

Objetivo: melhorar a eficácia da fiscalização no CSTR

O que: adoção dos modelos de gestão do conhecimento e da informação.

Por que: proporcionar distribuição de informações aos que precisam, além de uma comunicação clara, eficaz e essencial.

Onde: Centro de Saúde e Tecnologia Rural

Quando: até 01 de dezembro de 2024

Quem: Direção de Centro

Como: A UFCG deve fazer uso dos novos conceitos da administração moderna como gestão do conhecimento e a gestão da informação de modo a reter e tratar os dados produzidos, diariamente nos processos de trabalho da instituição, transformando-os em conhecimento útil e favorável ao aperfeiçoamento das atividades corporativas.

Além disso, o órgão deve se preocupar em transmitir e disponibilizar as informações de forma eficiente, eficaz e de qualidade, livre de interferências como falta de clareza, sobrecarga ou arbitrariedade.

A elaboração e divulgação de materiais que auxiliem os fiscais, como livros ou manuais, deve ser uma prioridade da gestão, tendo em vista a importância de sua ajuda para os servidores que necessitam fazer consultas ou tirar dúvidas

Quanto custa: indefinido

Plano de Ação - Fiscalização de Contratos no CSTR

Problema: falta de apoio

Objetivo: melhorar a eficácia da fiscalização no CSTR

O que: criação de um setor de suporte.

Por que: servirá como base de consulta e suporte nas atividades, por meio de assessoramento e elucidação de questionamentos.

Onde: Centro de Saúde e Tecnologia Rural

Quando: até 01 de dezembro de 2024

Quem: Direção de Centro

Como: A criação de um setor de suporte fomentará o apoio necessário aos servidores para desempenharem suas funções com segurança e determinação, uma vez que trabalhará no atendimento especializado em questões referente à fiscalização contratual. O departamento poderia localizar-se dentro do Campus CSTR, ou, quando, por condições estruturais ou humanas for impossível, adotasse uma estrutura centralizada, desde que pudesse atender às demandas dos agentes satisfatoriamente.

Ademais, caso já exista tal setor, uma ação de fortalecimento deve ser desenvolvida, no sentido de melhorar sua transparência, aplicabilidade e capacidade de dar suporte aos servidores.

Quanto custa: indefinido

Plano de Ação - Fiscalização de Contratos no CSTR

Problema: falta de reconhecimento

Objetivo: melhorar a eficácia da fiscalização no CSTR

O que: cultura de valorização.

Por que: possibilitará o aumento da satisfação no trabalho, resultando num melhor desempenho e interesse.

Onde: Centro de Saúde e Tecnologia Rural

Quando: até 01 de dezembro de 2024

Quem: Direção de Centro

Como: Uma maior atenção deve ser direcionada aos servidores que trabalham com fiscalização contratual.

A sondagem dos principais anseios, a idealização de iniciativas e um sistema de recompensas são algumas das estratégias disponíveis que possibilitam uma rotina mais saudável, diminuindo o desprazer e nível de rotatividade dos fiscais e além de atrair o interesse de servidores para fazerem parte das equipes de fiscalização.

Quanto custa: indefinido

Plano de Ação – Fiscalização de Contratos no CSTR

Problema: designação

Objetivo: melhorar a eficácia da fiscalização no CSTR

O que: observar a legislação no tocante à designação de fiscais e gestores contratuais

Por que: evitará a sobrecarga de servidores, a incompatibilidade entre o cargo e a função, além de observar o conhecimento prévio e a capacitação dos agentes.

Onde: Centro de Saúde e Tecnologia Rural

Quando: até 01 de dezembro de 2024

Quem: Direção de Centro

Como: A designação deverá adotar precipuamente as determinações legais para que seja feita de forma correta. Entre alguns dos pontos mais críticos, encontram-se a necessidade de compatibilidade com o cargo, a quantidade de contratos, a capacitação para as atividades e a necessidade de participação em etapas do planejamento.

A utilização de um banco de dados atualizado referente aos servidores e suas qualificações, além de outras informações como tempo de exercício como fiscal ou gestor, contratos fiscalizados e capacitações feitas complementaria o processo decisório de escolha dos nomes para acompanhar os contratos.

Quanto custa: indefinido

Plano de Ação – Fiscalização de Contratos no CSTR

Problema: procedimentos adotados

Objetivo: melhorar a eficácia da fiscalização no CSTR

O que: elaboração de normas internas.

Por que: os servidores poderão acompanhar os contratos de forma padronizada e pré-estabelecida, sem margens para desvios.

Onde: Centro de Saúde e Tecnologia Rural

Quando: até 01 de dezembro de 2024

Quem: Direção de Centro

Como: A instituição, na medida de suas competências, deve elaborar ou aprimorar as normativas internas que tratam da fiscalização contratual, buscando atingir um determinado nível de padronização nos regulamentos.

A elaboração de Procedimento Operacional Padrão, Check-List, ou simplesmente instruções é a chave para que os contratos sejam bem acompanhados, sem que os agentes ultrapassem suas competências ou esqueçam de averiguar algum ponto essencial.

Além do mais, a padronização das normas garantirá, também, facilidade nas atividades, melhor entendimento e um maior nível de qualidade no acompanhamento, uma vez que o fiscal ou gestor buscará seguir aquela linha de raciocínio já instituída pelo órgão, evitando possíveis erros e retrabalho.

Quanto custa: indefinido

RELEVÂNCIA E IMPACTO SOCIO-ECONÔMICO

Os resultados encontrados no presente material trazem à tona os problemas enfrentados diariamente por agentes públicos no desempenho de suas funções de fiscais e gestores contratuais.

De posse das informações, os gestores podem planejar melhorias para os processos operacionais de seus órgãos, diminuindo ou extinguindo erros e o retrabalho, resultando em economia de tempo e recursos públicos. As ações proporcionarão uma melhoria nos trâmites burocráticos dos processos, agindo nas suas fraquezas e gargalos, e com isso fomentar uma gestão pública eficiente e eficaz.

As melhorias advindas afetarão, também, positivamente o modo de vida dos servidores, uma vez que terão mais segurança em suas ações, pois estarão melhores instruídos e apoiados pela gestão.

RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO E DATA

ORIENTADOR

PROF. DR JARDEL DE FREITAS SOARES

ORIENTANDO

FAGNER GUEDES SILVA

REFERÊNCIAS

- MACHADO, S. S. Gestão da Qualidade. Inhumas: IFG; Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, 2012. 92 p. Disponível em: https://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/eixo_prd_industr/tec_acucar_alcool/161012_gest_qual.pdf>. Acesso em: 14 mar. 2024.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. Conselho Universitário. Resolução nº 04 de 05 de outubro de 2020. Aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFCG. Campina Grande: Conselho Universitário, 2020. Disponível em: https://portal.ufcg.edu.br/phocadownload/userupload/resolucoes/RESOLUO%20N%2004.2020%20-%20PDI_2020_2024_.pdf. Acesso em: 24 set. 2023
- BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. Traduzido por Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: edições 70, 2016. Tradução de: L'Analyse de Contenu
- BRASIL. Instrução Normativa nº 05, de 26 de maio de 2017. Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, [2017a]. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/acesso-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-5-de-26-de-maio-de-2017-atualizada>. Acesso em: 1 nov. 2022.
- BRASIL. Lei nº 14.133 de 1º de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Brasília, DF: Presidência da República, [2023]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14133.htm. Acesso em: 12 mar. 2023.

Discente: Fagner Guedes Silva
Orientador: Dr. Jardel de Freitas Soares

Universidade Federal de Campina
Grande

junho de 2024

