

 <p>ESTADO DE GOIÁS</p>	SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE
	PROC002 – Contratos

PROPOSTA DE MELHORIA

OBJETIVO

Este documento tem como finalidade servir de referência para que o novo processo de trabalho seja aprovado pela autoridade competente e implementado pelas áreas envolvidas.

ANÁLISE E MELHORIA DO PROCESSO

PROBLEMA	CAUSAS	SOLUÇÕES	RESPONSÁVEIS	PRAZO	RESULTADOS ESPERADOS
<p>1. Ineficiência na gestão dos contratos, impactando no tempo hábil para firmar aditivos e ocasionando algumas irregularidades no recebimento do bem e fornecimento do serviço, no controle dos prazos e qualidade dos produtos entregues.</p>	<p>1.1 Os Gestores de Contratos não tem capacitação adequada para assumir tal função.</p>	<p>1.1.1 Treinar os gestores de contratos para que executem suas atribuições de maneira adequada.</p>	<p>- Cel. Valdi / SGPF - Murilo / Gerência de Contratos e Convênios; - Dra. Meire Incarnação / Superintendência de Educação em Saúde e Trabalho para o SUS; - Escola de Governo - SEGPLAN.</p>	<p>Ação Contínua</p>	<p>Eliminar irregularidades no recebimento do bem e fornecimento do serviço, na qualidade dos produtos entregues e no acompanhamento da execução do contrato.</p> <p>Proporcionar informações gerenciais consolidadas com relação aos contratos vigentes.</p> <p>Gestores de Contratos treinados.</p>
	<p>1.2 Inexistência de normativa que especifique as funções do Gestor de Contrato.</p>	<p>1.2.1 Acompanhar tramitação da proposta de lei de licitações que suprirá lacuna quanto à regulamentação da gestão de contratos no Estado de Goiás.</p>	<p>- Cel. Valdi / SGPF - Murilo / Gerência de Contratos e Convênios; - SEGPLAN.</p>	<p>Set/2012</p>	<p>Proposta de lei monitorada até a sua aprovação;</p>
	<p>1.3 O sistema de acompanhamento de contratos da SES não possui todas as funcionalidades necessárias para</p>	<p>1.3.1 Aperfeiçoar funcionalidades do sistema eletrônico para controle efetivo dos gestores dos contratos e treinar os gestores com as devidas responsabilidades.</p>	<p>- Cel. Valdi / SGPF - Murilo / Gerência de Contratos e Convênios; - Luiselena /</p>	<p>Nov/2012</p>	<p>Sistema eletrônico para o controle efetivo dos gestores de contrato implementado e Gestores capacitados;</p>

ANÁLISE E MELHORIA DO PROCESSO

PROBLEMA	CAUSAS	SOLUÇÕES	RESPONSÁVEIS	PRAZO	RESULTADOS ESPERADOS
	controle efetivo dos gestores dos contratos.		Gerência de Tecnologia da Informação; - Dra. Meire Incarnação / Superintendência de Educação em Saúde e Trabalho para o SUS.		Permitir que os aditivos contratuais sejam firmados em tempo oportuno, evitando a realização de novo processo licitatório, com a conseqüente descontinuidade da prestação do serviço ou entrega do produto
		1.3.2 Solicitar Manual de Gestor de Contratos.	- SEGPLAN; - Dra. Maria Lucia e Cláudia / Assessoria Técnica do Gabinete do Secretário/SES	Maio/2012	Manual de Gestor de Contratos elaborado.
2. Indicação de gestores de contratos sem o perfil adequado e sem correlação com o objeto contratado.	2.1 Ausência de critérios específicos para indicar e exercer a atribuição de gestor de contrato.	2.1.1 Estabelecer critérios específicos para indicação de gestor de contrato, abrangendo: conhecimentos e habilidades, perfil, ligação com objeto, dentre outros.	- Cel. Valdi / SGPF - Murilo / Gerência de Contratos e Convênios; - Unidades Requisitantes da SES;	Agosto/2012	Eliminar irregularidades no recebimento do bem e fornecimento do serviço, na qualidade dos produtos entregues e no acompanhamento da execução do contrato. Padronização do perfil do Gestor de Contratos através dos critérios estabelecidos. Critérios estabelecidos para indicação do gestor de contratos.
	2.2. Ausência de mecanismos motivacionais que incentivem os servidores a exercerem tal função.	2.2.1 Em virtude da grande responsabilidade que a função requer, instituir mecanismos que promovam o reconhecimento profissional e/ou recompensa financeira.	- Dr. Halim Antonio Girade / Supex - Cel. Valdi /SGPF; - Murilo / Gerência de Contratos e Convênios; - Maria Carolina / Gerência de Desenvolvimento de Pessoas.	Agosto/2012	Motivação dos servidores e melhor desempenho em suas funções.

ANÁLISE E MELHORIA DO PROCESSO

PROBLEMA	CAUSAS	SOLUÇÕES	RESPONSÁVEIS	PRAZO	RESULTADOS ESPERADOS
3. O módulo de contratos do SAF (Sistema de Administração Financeira) não está sendo utilizado em sua plenitude, de forma que seja alimentado com todos os dados dos contratos.	3.1 Os gestores dos contratos não têm acesso ao sistema. Ex: digitalização de documentos, cadastro de contratos, informações de empenho, saldos e vencimentos, dentre outros.	3.1.1 Capacitar os envolvidos pela gestão de contratos para utilização do SAF.	- Cel. Valdi /SGPF; - Murilo / Gerência de Contratos e Convênios; - Dra. Meire Incarnação / Superintendência de Educação em Saúde e Trabalho para o SUS. - SEGPLAN; - Escola de Governo	Nov/2012	Obter um gerenciamento eficaz dos contratos possibilitando: Controlar alterações nos contratos por intermédio de Aditivos de Inclusão e Exclusão Permitir controlar os centros de custos habilitados no contrato para compra de aplicações diretas de serviços
	3.2 Existência de controles paralelos de dados que não são alimentados no SAF.	3.2.1 Fazer com que sejam eliminadas todas as formas de controles paralelos, através de normativa interna.	- Dr. Antonio Faleiros Filho / Secretário; - Dr. Halim Antonio Girade / Superintendência Executiva; - Cel. Valdi / SGPF	Junh/2012	Controlar as vigências dos contratos e suas renovações Manter um histórico do valor inicial de contrato e suas variações
	3.3 O SAF não está integrado com o SIOFNET.	3.3.1 Viabilizar parceria com gestor do SIOFNET, visando integrar informações com sistema SAF.	SEGPLAN	?	Gerenciar todos os produtos que são ou não cobertos pelo contrato Gerenciar a prestação de contas e o monitoramento da performance do gestor de contrato
	3.4 Unidade gestora do módulo de contratos do SAF com estrutura (física e pessoal) inadequada	3.4.1 Dotar a GCC de estrutura (física e pessoal) adequada.	- Cel. Valdi /SGPF; - Murilo / Gerência de Contratos e Convênios; - Maria Carolina / Gerência de Desenvolvimento de Pessoas.	Nov/2012 (devido estrutura física)	Possibilitar o controle de renegociação e propostas de abatimento de reajuste contratual
4. Execução de etapa desnecessária ao firmar contratos para situações onde o apostilamento é aplicável, gerando morosidade	4.1 Prática de firmar termo aditivo quando é possível realizar o apostilamento por	4.1.1 Aplicar dispositivo da Lei 8.666 que prevê o apostilamento: <i>'Lei 8.666/93, art. 65, § 8º A variação do valor contratual para fazer face ao reajuste de preços</i>	- Dr. Alerte Martins de Jesus / Advocacia Setorial da SES.	Set/2012	Redução de tempo no processo de contratos em situações do apostilamento.

ANÁLISE E MELHORIA DO PROCESSO

PROBLEMA	CAUSAS	SOLUÇÕES	RESPONSÁVEIS	PRAZO	RESULTADOS ESPERADOS
e retrabalho.	precaução.	<p><i>previsto no próprio contrato, as atualizações, compensações ou penalizações financeiras decorrentes das condições de pagamento nele previstas, bem como o empenho de dotações orçamentárias suplementares até o limite do seu valor corrigido, não caracterizam alteração do mesmo, podendo ser registrados por simples apostila, dispensando a celebração de aditamento.</i></p> <p>4.1.2 Eliminação da prática do aditivo quando é possível realizar o apostilamento e posterior orientação aos atores envolvidos.</p> <p>4.1.3 Realizar benchmarking em outros órgãos que utilizam a prática de apostilamento habitualmente (Sefaz, Segplan).</p>			Eliminação de etapas desburocratizando o processo gerando mais agilidade.
5. Elevado tempo (15 dias aproximadamente) para preparação das vias dos contratos e indicação de gestor pela GCC.	<p>5.1 Estrutura (física e pessoal) inadequada para a GCC.</p> <p>5.2 Excessivo número de processos aliado à falta de pessoal.</p>	5.1.1 / 5.2.1 Dotar a GCC de estrutura (física e pessoal) adequada.	<p>- Cel. Valdi / SGPF</p> <p>- Murilo / Gerência de Contratos e Convênios;</p> <p>- Maria Carolina / Gerência de Desenvolvimento de Pessoas.</p>	Nov/2012 (devido estrutura física)	<p>Melhoria no ambiente de trabalho quanto às condições físicas e psicológicas contribuindo para as condições de segurança da saúde no trabalho.</p> <p>Melhoria na produtividade dos servidores.</p> <p>Redução do tempo para preparação das vias do contrato eliminando um dos gargalos identificados no mapeamento dos processos.</p>
6. Pagamento efetuado a fornecedores por produtos e serviços recebidos fora das especificações estabelecidas no contrato e que não atendam a expectativa esperada.	<p>6.1 Ausência de comissões de recebimento com autoridade e conhecimento técnico necessário para realizar tal atividade.</p> <p>6.2 Atesto das notas fiscais por servidor sem a devida</p>	<p>6.1.1 Instituir comissões de recebimento nas unidades, com autoridade e conhecimento técnico necessário para receber produtos e serviços conforme especificações estabelecidas no contrato.</p> <p>6.2.1 Subsidiar o gestor de contrato de informações relacionadas ao recebimento/monitoramento do</p>	<p>- Cel. Valdi / SGPF</p> <p>- Maria Cecília de Brito / Superintendência de Gerenciamento das Unidades Assistenciais de Saúde.</p> <p>- Cel. Valdi / SGPF</p> <p>- Murilo / Gerência de Contratos e</p>	<p>Set/2012</p> <p>Ação Contínua</p>	<p>Garantir a qualidade do fornecimento dos produtos e serviços prestados por fornecedores a Secretaria Estadual da Saúde.</p> <p>Gerenciamento de materiais não conformes e suas ações corretivas e preventivas.</p> <p>Melhor comunicação do recebimento ao gestor do contrato garantindo um gerenciamento eficaz dos contratos</p>

ANÁLISE E MELHORIA DO PROCESSO

PROBLEMA	CAUSAS	SOLUÇÕES	RESPONSÁVEIS	PRAZO	RESULTADOS ESPERADOS
	designação legal, ou seja, o gestor do contrato.	bem ou serviço adquirido.	Convênios		
	6.3 Ausência de critérios de avaliações de fornecedores.	6.3.1 Implementar sistemática de avaliação de fornecedores. (Benchmarking na SEGPLAN)	- Cel. Valdi / Superintendência de Gestão, Planejamento e Finanças; - Murilo / Gerência de Contratos e Convênios; - SEGPLAN.	Jun/2012?	Monitoramento dos fornecedores quanto aos requisitos legais, estabelecimento de relações a longo prazo com fornecedores e estímulo à cultura da qualidade.
7. Execução de etapa desnecessária ao informar número de empenho no contrato	7.1 Solicitação da unidade setorial de controle interno e advocacia setorial da SES.	7.1.1 Verificar com a Superintendência Central do Controle Interno e a Advocacia Setorial a possibilidade de eliminar essa prática.	SEGPLAN; - Dr. Alert Martins de Jesus / Advocacia Setorial da SES. - PGE; - CGE.	Jun/2012?	Redução de 20 dias em média devido a eliminação da etapa de validação de empenho gerando menos morosidade ao processo
8. Execução de atividade desnecessária ao firmar contratos para aquisições de entrega imediata (30 dias) com garantia legal emitida pelos fornecedores, gerando morosidade e retrabalho.	8.1 Prática adotada na SES como forma de garantir a obrigação futura.	8.1.1 Eliminação desta prática e posterior orientação aos atores envolvidos.	- Dr. Alert Martins de Jesus / Advocacia Setorial da SES.	Ago/2012	Redução no número de elaboração de contratos e sua tramitação gerando maior agilidade ao processo
		8.1.2 O contrato torna-se obrigatório para as garantias estendidas oferecidas pelos fornecedores e que não estão amparadas legalmente.	- SEGPLAN; - Dr. Alert Martins de Jesus / Advocacia Setorial da SES. - Cel. Valdi / SGPF - Murilo / Gerência de Contratos e Convênios; - Lucas / Gerência de Execução	Ago/2012	

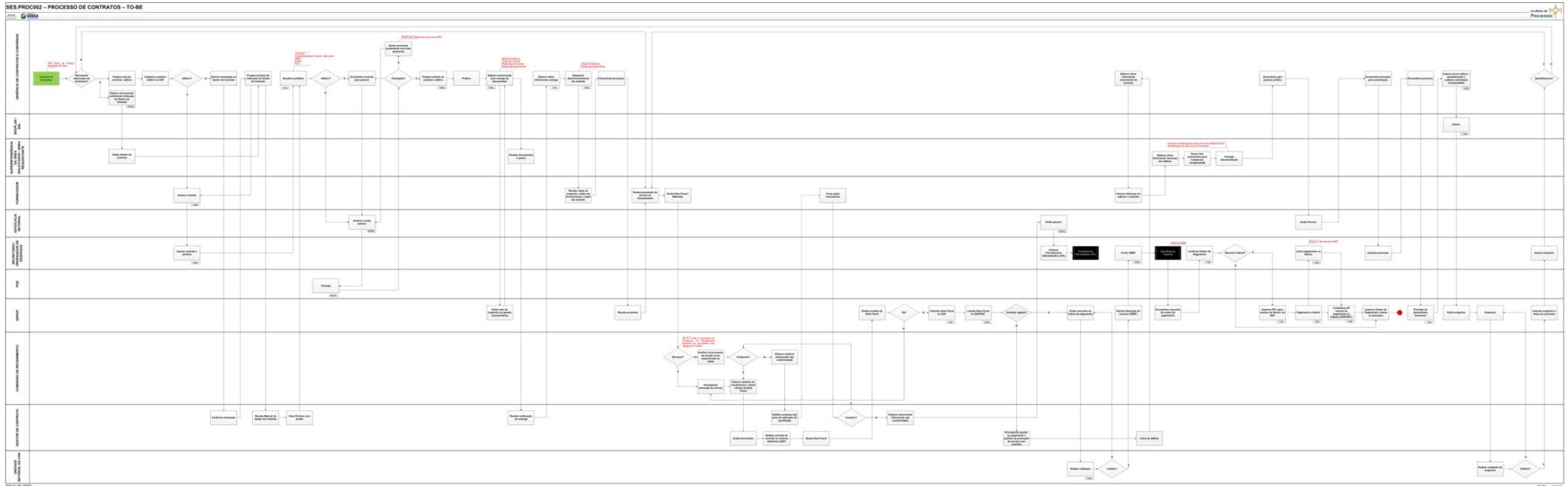
ANÁLISE E MELHORIA DO PROCESSO

PROBLEMA	CAUSAS	SOLUÇÕES	RESPONSÁVEIS	PRAZO	RESULTADOS ESPERADOS
		8.1.3 Registrar na nota de empenho as cláusulas essenciais do contrato para as aquisições de entrega imediata com garantia legal.	Orçamentária e Financeira; - SEGPLAN; - Dr. Alertte Martins de Jesus / Advocacia Setorial da SES. - Cel. Valdi / SGPF - Murilo / Gerência de Contratos e Convênios; - Lucas / Gerência de Execução Orçamentária e Financeira;	Ago/2012	
9. Prática inadequada de entrega do empenho ao fornecedor antes da outorga do contrato pela PGE	9.1 Otimizar o fornecimento do bem ou prestação de serviço, não considerando parâmetros legais.	9.1.1 Orientar atores envolvidos, em relação a prática adequada desta atividade, bem como centralizar na GCC entrega empenho ao fornecedor, apenas após a outorga da PGE.	- Dr. Alertte Martins de Jesus / Advocacia Setorial da SES. - Cel. Valdi / Superintendência de Gestão, Planejamento e Finanças; - Murilo / Gerência de Contratos e Convênios;	Jun/2012	Padronização da entrega do empenho ao fornecedor após outorga garantindo a prática adequada e legal ao processo.
	9.2 Falta de controle do acesso ao sistema.	9.2.1 O recebimento dos produtos pelo gestor de contrato ou comissão de recebimento deve estar condicionado à outorga do contrato	- Dr. Alertte Martins de Jesus / Advocacia Setorial da SES. - Cel. Valdi / Superintendência de Gestão, Planejamento e Finanças; - Murilo / Gerência de Contratos e Convênios;	Jun/2012	Evitar possíveis ações dos fornecedores contra a Secretaria do Estado da Saúde.

ANÁLISE E MELHORIA DO PROCESSO

PROBLEMA	CAUSAS	SOLUÇÕES	RESPONSÁVEIS	PRAZO	RESULTADOS ESPERADOS
10. Elevado número de diligências na fase de contratação.	10.1 Documentação vencida, tais como: regularidade fiscal, carta de exclusividade para atender inexigibilidade, dentre outras.	10.1.1 Estabelecer regra para solucionar pendências sem a tramitação física do processo (ligar para o responsável e solicitar o saneamento do problema).	Dr. Alerte Martins de Jesus / Advocacia Setorial da SES. - Cel. Valdi / Superintendência de Gestão, Planejamento e Finanças; - Murilo / Gerência de Contratos e Convênios.	Jun/2012	Redução de diligências e retrabalhos, em função da maior agilidade na solução das pendências; Redução de tempo para o processo de contratos em função da eliminação de diligências.
	10.2 Elaboração de documentação com falhas (minutas de contratos, pareceres).	10.2.1 Padronizações da documentação e treinamento aos atores envolvidos.	- Dr. Alerte Martins de Jesus / Advocacia Setorial da SES. - Cel. Valdi / Superintendência de Gestão, Planejamento e Finanças; - Murilo / Gerência de Contratos e Convênios;	Set/2012	Padronização dos documentos facilitando o entendimento e execução dos trabalhos dos servidores Maior qualidade nos trabalhos em função dos treinamentos e capacitações aos servidores

NOVO DESENHO DO PROCESSO



SISTEMA DE MEDIÇÃO DE DESEMPENHO DO PROCESSO			
NOME DO INDICADOR	UNID.	FÓRMULA DE CÁLCULO	PERIODICIDADE
Tempo Médio da análise da Advocacia Setorial	Dias	$TMAS = \frac{\sum(DTM - DTR)}{QPP}$	Trimestral
Taxa de Conformidade de Fornecimento	%	$TCF = \frac{\sum(QTF - QTFNC)}{QTF}$	Trimestral
Taxa de apostilamento de contratos	%	$TA = \frac{QCA}{QCSV}$	Trimestral
Tempo Médio para Preparar Vias do Contrato	Dias	$TMVC = \frac{\sum(DTF - DTI)}{QTC}$	Trimestral
Tempo médio para emissão da outorga	Dias	$TMO = \frac{\sum(DTO - DTR)}{QPO}$	Trimestral
Tempo médio para análise da Unidade Setorial	Dias	$TMUS = \frac{\sum(DTM - DTR)}{QPP}$	Trimestral
Tempo médio para análise da Superintendência de Controle Interno	Dias	$TMSCI = \frac{\sum(DTM - DTR)}{QPP}$	Trimestral
Índice de retrabalho na validação do empenho da Controladoria Geral do Estado - CGE	Quantidade	$IRCGE = \frac{\sum(QPP) - 1}{QP}$	Trimestral