

ESTUDO TÉCNICO - II

PADRONIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS - MATÉRIAS DE CONTROLE COM ENFOQUE NA SECRETARIA MUNICIPAL DA SAÚDE - SMS

Gestão 2021 - 2024



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

APRESENTAÇÃO

Este estudo técnico tem como objetivo apresentar resultados relativos ao Eixo IV da Portaria CGM nº 0016/2021, que instituiu grupo técnico de trabalho, da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município (CGM), para atuação na Secretaria Municipal da Saúde (SMS). Publicada em Diário Oficial do Município (DOM) nº 17.024, em 19 de abril de 2021, a portaria citada tem como uma de suas finalidades a implementação da Coordenadoria de Controle Interno no âmbito da SMS, tendo, dentre seus objetivos, o disposto no seu eixo “IV – Implementar ação piloto do Projeto de Padronização de Processos para aprofundar a qualificação dos processos e metodologia de análise e operacionalização de Contrato de Gestão e Contratações”. O eixo IV da Portaria mencionada abrange as seguintes matérias de controle: execução de contrato, análise e operacionalização de contrato de gestão, compras diretas, aditivo de contratos, licitação, gestão de bens móveis, gestão de almoxarifado, centro de custos.

Os resultados apresentados nas próximas páginas são relativos às matérias previstas no Projeto: execução de contrato, aditivo de contrato, compras diretas, análise e operacionalização de contratos de gestão e gestão de bens móveis. Para todas as matérias, foram levantados, junto a colaboradores SMS, fluxos de trabalho correlatos; identificação e análise de problema principal, contemplando suas principais dificuldades e causas; proposta de plano geral de ação, com vistas a subsidiar a resolução de causas e dificuldades que ocasionam o problema principal identificado; proposta de manual de procedimentos. É válido ressaltar decisão decorrente de alinhamento entre os Gabinetes da CGM e da SMS: a matéria centro de custos, inicialmente proposta no eixo IV da Portaria CGM nº 0016/2021, não será tratada no momento. Essa decisão deveu-se a:

- Vasta abrangência do tema “centro de custos” na SMS, que demanda maior investimento de tempo, tanto de colaboradores da SMS, como de equipe da CGM na sua abordagem, quando comparada às demais matérias de controle previstas na mesma Portaria.
- Atuação concomitante da equipe da CGM destinada ao atendimento do eixo de padronização na atuação de outros projetos também priorizados em 2021, por parte do respectivo Gabinete, tais como: implementação do Sistema de Gestão de Contratos Corporativos (GCCORP) e do Sistema do Marco Regulatório das

Organizações da Sociedade Civil (MROSC), ambos junto a órgãos e a entidades da Prefeitura Municipal de Fortaleza (PMF).

Para cada matéria de controle abordada, foram realizadas duas rodadas de reuniões entre grupo de trabalho da SMS e equipe da CGM. A primeira rodada de reuniões consistiu no levantamento da situação atual, contemplando fluxos de trabalho e etapas detalhadas, que subsidiaram as elaborações dos manuais de procedimentos propostos. Já a segunda rodada teve como foco a análise da situação atual, com identificação de problema principal, dificuldades e causas a ele relacionadas, bem como elaboração de proposta de plano de ação geral.

Diante do exposto, almeja-se que o presente estudo técnico contribua para o fomento de projetos, voltados à melhoria contínua das práticas gerenciais e, consecutivamente, no aprimoramento dos serviços de saúde prestados pela SMS aos munícipes da cidade de Fortaleza.

PORTARIAS

GRUPO DE TRABALHO TÉCNICO DA CONTROLADORIA E OUVIDORIA GERAL DO MUNICÍPIO – CGM PARA ATUAÇÃO NA SECRETARIA MUNICIPAL DA SAÚDE - SMS

PORTARIA Nº 0016 /2021-CGM, DE 19 DE ABRIL DE 2021.

CRIA GRUPO DE TRABALHO TÉCNICO DA CONTROLADORIA E OUVIDORIA GERAL DO MUNICÍPIO - CGM COM A FINALIDADE DE APOIAR A INSTRUMENTALIZAÇÃO DA COORDENADORIA DE CONTRATOS DE GESTÃO E IMPLEMENTAÇÃO DA COORDENADORIA DE CONTROLE INTERNO NO ÂMBITO DA SECRETARIA MUNICIPAL DA SAÚDE – SMS.

A SECRETÁRIA-CHEFE DA CONTROLADORIA E OUVIDORIA GERAL DO MUNICÍPIO, no uso de suas atribuições legais, com fulcro no art.31, da Lei Complementar nº 176, de 19 de dezembro de 2014, e pelos artigos 2º, 5º e 11 do Decreto Municipal nº 13.926, de 12 de dezembro de 2016,

CONSIDERANDO o disposto na Instrução Normativa nº 01/2019-CGM, de 11 de fevereiro de 2019 que dispõe sobre a criação, as atribuições e a regulamentação da rede de controle interno, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Municipal;

CONSIDERANDO o Decreto nº 14.642, de 09 de abril de 2020 que instituiu o Comitê de Controle Interno, Transparência e Governança para o período de Calamidade Pública, no âmbito da Prefeitura Municipal de Fortaleza, presidido pelo titular da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município – CGM;

CONSIDERANDO o Decreto nº 14.972, de 31 de março de 2021, que dispõe sobre a criação da Rede de Controle Interno e Ouvidoria da Prefeitura Municipal de Fortaleza, coordenada pela Controladoria e Ouvidoria Geral do Município e estabelece novas atribuições aos órgãos e entidades da Prefeitura Municipal de Fortaleza;

CONSIDERANDO o Decreto nº 14.980, de 09 de abril de 2021 que dispõe sobre a nova estrutura organizacional da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município – CGM, e traz novas coordenadorias ao órgão, notadamente a Coordenadoria Geral de Controle Interno, que visa coordenar, controlar e avaliar as atividades do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Municipal;

CONSIDERANDO a implementação do Sistema de Gestão de Contratos da Prefeitura Municipal de Fortaleza, que visa uniformizar, unificar e verificar a gestão dos contratos do Município por meio da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município - CGM;

CONSIDERANDO, por fim, a necessidade de constituição de um Grupo de Trabalho específico para apoiar a instrumentalização da Coordenadoria dos Contratos de Gestão e a implementação da Coordenadoria de Gestão do Controle Interno e Ouvidoria no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde - SMS.

RESOLVE:

Art.1º – Constituir Grupo de Trabalho Técnico da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município – CGM, para apoiar a instrumentalização da Coordenadoria dos Contratos de Gestão e a implementação da Coordenadoria de Gestão do Controle Interno e Ouvidoria no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde - SMS.

Parágrafo único – Os trabalhos serão realizados no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde - SMS.

Art. 2º - São objetivos do Grupo de Trabalho de que trata esta Portaria:

I - Implementar por meio do Projeto Incubação de Controle Interno a Coordenadoria de Controle Interno da SMS com metodologia de trabalho e indicadores;

II - Implementar metodologia de gestão e monitoramento de prazos de Resposta de Notificações de Órgãos Externos.

III - Implementar sistema e metodologia de Gestão de Contratos;

IV - Implementar ação piloto do Projeto de Padronização de Processos para aprofundar a qualificação dos processos e metodologia de análise e operacionalização de Contrato de Gestão e de Contratações;

V - Implementar por meio do Projeto Núcleo de Prestação de Contas a metodologia de padronização e acompanhamento das prestações de contas dos Contratos de Gestão e definição do modelo padrão de sistematização do Relatório de Controle Interno e Relatório de Prestação de Contas de Gestão da SMS;

VI - Implementar metodologia e capacitar equipe técnica da SMS para realização de

autoavaliação contínua do órgão por auditoria interna periódica, pelo Projeto Avalie-se.

Art. 3º - Os serviços realizados pelo Grupo de Trabalho contemplarão os seguintes produtos:

- I - Coordenadoria de Controle Interno implantada;
- II - Metodologia e controle de resposta a notificações;
- III - Gestão de contratos sistematizada;
- IV - Processos internos selecionados padronizados;
- V - Projeto Avalie-se realizado em 2021;
- VI – Painel de indicadores implantado e acompanhados continuamente.
- VII – Entrega de modelos de relatórios para subsidiar o desenvolvimento e finalização dos seguintes documentos: Relatório de Controle Interno Anual; Relatório de Prestação de Contas de Gestão; Relatórios de Prestação de Contas dos Contratos de Gestão de 2021.
- VIII - Relatório final do trabalho.

Art. 4º - Ficam designados os seguintes servidores como membros integrantes do Grupo de Trabalho da CGM:

I - Equipe técnica composta pelos seguintes servidores:

NOME	CARGO / SETOR	MATRÍCULA
LUIS GUSTAVO SOUSA EVANGELISTA	GERENTE - CÉLULA DE GESTÃO DE ESTATÍSTICA, RISCO E DESEMPENHO.	12855702
MARIA DO SOCORRO DE LIMA SIMOES	ARTICULADOR - CÉLULA DE GESTÃO DE ESTATÍSTICA, RISCO E DESEMPENHO.	11988901
NAPOLIANA RODRIGUES DOS SANTOS	GERENTE - CÉLULA DE GESTÃO DE CONTRATOS, CONVÊNIOS E PARCERIAS.	12821402
BRUNO FEIJO ALBUQUERQUE	ARTICULADOR - CÉLULA DE GESTÃO DE CONTRATOS, CONVÊNIOS E PARCERIAS.	11554201
CAMILA QUEIROZ RIOS	GERENTE - CÉLULA DE GESTÃO DE AÇÕES PREVENTIVAS.	6619310
LILIAN CASTELO CAMPOS	GERENTE - CÉLULA DE GESTÃO DE REGULARIDADE E PRESTAÇÃO DE CONTAS.	11988001
MILENA ANTUNES MARTINS CUNHA	ARTICULADOR - CÉLULA DE GESTÃO DE REGULARIDADE E PRESTAÇÃO DE CONTAS.	12500502

II - Coordenação Compartilhada do Trabalho:

NOME	CARGO /SETOR	MATRÍCULA
FABIOLA FARIAS VASCONCELOS	COORDENADORA EXECUTIVA COORDENADORIA GERAL DE CONTROLE INTERNO	9765907
MONICA EMMANUELLE RIBEIRO DA SILVA	COORDENADORA COORDENADORIA DE AUDITORIA	11988701
ERNESTO SABOYA DE FIGUEIREDO NETO	COORDENADOR ASSESSORIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	12043201

Parágrafo único - A atuação dos membros do Grupo de Trabalho disposta no caput deste artigo é considerada serviço público relevante, não sendo passível de remuneração.

Art. 5º - O prazo para a finalização do Projeto e conclusão dos trabalhos realizados pelo Grupo de Trabalho é de 120 (cento e vinte) dias corridos, a contar da data da publicação desta Portaria.

Parágrafo único. O prazo de 120 dias poderá ser prorrogado nas seguintes hipóteses, caso seja comprovada a necessidade de dilatação do prazo:

I - Por motivo de força maior;

II - Por impossibilidade de conclusão diante da complexidade dos trabalhos a serem realizados.

Art. 6º - A metodologia dos projetos mencionados no Art. 2º desta Portaria que está apresentada no Anexo I desta Portaria, subsidiará as atividades do GT - Grupo de Trabalho.

Art. 7º - Serão estabelecidos os indicadores institucionais a serem adotados para subsidiar a evolução contínua das atividades a serem implantadas, mesmo após o encerramento do referido GT - Grupo de Trabalho, conforme o Anexo II, desta Portaria, contribuindo para a efetividade dos trabalhos a serem realizados pela Coordenadoria de Gestão do Controle Interno e Ouvidoria da SMS.

Parágrafo único. Após o encerramento do referido Grupo de Trabalho, a Coordenadoria de Gestão do Controle Interno e Ouvidoria da SMS será responsável pelo levantamento, acompanhamento e gestão destes indicadores.

Art. 8º - Os casos omissos e excepcionais serão resolvidos pela Secretária-Chefe da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município.

Art. 9º - Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Cientifique-se, Publique-se, Cumpra-se.

GABINETE DA SECRETÁRIA-CHEFE DA CONTROLADORIA E OUVIDORIA GERAL DO MUNICÍPIO, em 19 de abril de 2021.

Maria Christina Machado Publio
Secretária-Chefe da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município

ANEXO I – METODOLOGIA DOS PROJETOS

EIXO I: Incubadora de Controle Interno
JUSTIFICATIVA: <p>Com a efetiva implementação do controle interno, a Administração Pública garante à sociedade instrumentos de eficiência, efetividade, prevenção de riscos e transparência na gestão dos recursos públicos, cumprindo com os ditames de uma gestão fiscal responsável em atendimento às exigências da Lei de Responsabilidade Fiscal, bem como garantindo o cumprimento da atribuição constitucional determinada ao Controle Interno. Adicionalmente, o Tribunal de Contas do Estado do Ceará, em suas auditorias, tem recomendado constantemente que os órgãos e entidades da PMF providenciem a criação da Unidade de Controle Interno.</p> <p>Nesse contexto, a CGM, por meio deste projeto e em observância ao Decreto nº. 14.972/2021 que estabelece atribuições de Controle Interno para os órgãos e entidades da PMF, tem por objetivo orientar e contribuir tecnicamente para a estruturação e implementação da Coordenadoria de Gestão de Controle Interno e Ouvidoria na SMS, criada pelo Decreto nº. 14.965/2021.</p>
ETAPAS DO PROJETO: <ol style="list-style-type: none">1. Definir o modelo de implementação das atividades de Controle Interno na SMS.2. Realizar diagnóstico inicial de Controle Interno no órgão com ênfase na atuação da nova unidade orgânica a ser implantada, bem como os principais aspectos a serem aprofundados: gestão e eficiência do gasto público, procedimentos operacionais, centro de custos, planejamento estratégico, demandas de ouvidoria, gestão de indicadores e recomendações emitidas por órgãos externos e de controle.3. Elaborar procedimento operacional contemplando as atribuições de Controle Interno definidas no Decreto nº. 14.972/2021.4. Realizar capacitação dos servidores, nas seguintes temáticas: Controle interno, Auditoria interna, Política de Gestão de Riscos, Prestação de Contas, Transparência, Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD, Programa de Integridade e Ouvidoria.5. Realizar acompanhamento da realização das atribuições do Controle Interno e da elaboração de instrumentais de trabalho pelo órgão.
PRODUTOS: <ol style="list-style-type: none">1. Relatórios de Diagnóstico de Controle Interno.2. Procedimentos Operacionais Padrão das atribuições de Controle Interno implantados.3. Servidores capacitados.4. Relatório de execução das atribuições do Controle Interno e da elaboração de instrumentais de trabalho pelo órgão.

EIXO II: Gestão de Respostas de Notificações de Órgãos Externos
JUSTIFICATIVA: <p>Constantemente a PMF é notificada por Órgãos Externos e de Controle. Na SMS, em razão do volume e especificidades das notificações identifica-se a necessidade de aperfeiçoamento na metodologia de gestão com o estabelecimento de rotinas operacionais, revisão de fluxos de levantamento das informações e adoção de ferramentas tecnológicas que subsidiem o atendimento das respostas aos questionamentos em tempo hábil.</p>

ETAPAS DO PROJETO:

1. Realizar diagnóstico inicial, identificando áreas e servidores envolvidos no processo e entendimento das principais atividades de recebimento e controle das notificações de órgãos de controle externo
2. Desenhar fluxo do processo de monitoramento das notificações dos órgãos de controle externo.
3. Propor melhorias e estabelecer atividades de controle dentro do processo desenhado.
4. Definir e implementar instrumento de Monitoramento do tempo de resposta ao órgão de controle externo, atentando para o tempo de resposta da área técnica competente, bem como, a análise da resposta ao questionamento do órgão de controle externo.
5. Elaborar procedimento operacional padrão (POP) contemplando todas as regras e atividades a serem desenvolvidas no processo de notificação dos órgãos de controle externo.
6. Treinar servidores envolvidos no processo.

PRODUTOS:

1. Fluxo do processo de monitoramento das notificações dos órgãos externos.
2. Mecanismo de Controle de monitoramento do tempo de resposta ao órgão externo demandante.
3. Procedimento Operacional Padrão (POP) processo de notificação dos órgãos de controle externo dentro do órgão da PMF.
4. Servidores treinados.

EIXO III: Gestão de Contratos**JUSTIFICATIVA:**

A Gestão de Contratos é pilar central na busca da eficiência do gasto público e propicia a efetiva realização dos serviços a serem ofertados para a população. A CGM, a partir do Decreto nº. 14.980/2021 passa a implantar metodologia e ferramentas de gestão para acompanhar a gestão de contratos dos órgãos e entidades da PMF. Objetiva-se que a Gestão de Contratos possa qualificar o gerenciamento técnico para uma fiscalização diligente nos aspectos operacionais, qualitativos, financeiros e de legalidade.

Nesse sentido, o trabalho na SMS buscará instrumentalizar o órgão para a adoção de soluções para melhorias na gestão dos Contratos de Gestão e demais contratos.

ETAPAS DO PROJETO:

- Elaborar o Plano de Trabalho com escopo e cronograma.
- Realizar diagnóstico inicial de situação dos contratos do órgão a serem geridos.
- Realizar o Mapeamento do Fluxo dos Processos Internos de Contratação.
- Capacitar a equipe técnica do órgão.
- Definir instrumentos e soluções tecnológicas de gestão dos contratos.
- Fazer relatório final da situação dos contratos do órgão ao final do projeto.

PRODUTOS:

Gestão de contratos sistematizada.

EIXO IV: Padronização de Procedimentos Administrativos – Matérias de Controle.

JUSTIFICATIVA:

A Administração Pública preocupa-se primordialmente com os resultados almejados e com a questão da eficiência. Essa eficiência implica na otimização do emprego de recursos necessários ao alcance de resultados, tais como: bens patrimoniais (móveis, imóveis, almoxarifado), compras, contratos etc., corroborando o controle de custos. Além disso, faz-se necessária a definição de estratégia para clareza dos resultados que devem ser alcançados por cada organização, para, em seguida, delimitar ações voltadas a já citada eficiência no emprego de recursos, culminado em ações de planejamento, tudo em conformidade com os princípios constitucionais, a transparência e o controle social.

Diante do exposto, no escopo do trabalho do referido GT – Grupo de Trabalho na SMS, será proposta inicialmente a padronização de 8 (oito) processos para trabalhos de melhoria administrativa: 1. Execução de Contrato; 2. Aditivo de Contrato; 3. Análise e Operacionalização de Contrato de Gestão; 4. Centro de Custos; 5. Licitação; 6. Compras Diretas; 7. Gestão de Bens Móveis; 8. Gestão de Almoxarifado.

ETAPAS DO PROJETO:

- Elaborar plano de trabalho com escopo e cronograma.
- Realizar diagnóstico inicial de situação dos procedimentos a serem padronizados, contemplando procedimentos aplicáveis ao órgão e instrumentos normativos existentes.
- Elaborar propostas de fluxos de trabalho para os procedimentos definidos a serem padronizados.
- Definir checklists e modelos a serem utilizados.
- Aplicar instrumentos normativos consolidados pela CGM para a padronização dos procedimentos.
- Capacitar equipes técnicas.
- Elaborar manual de orientações dos procedimentos padronizados.
- Fazer relatório final da situação dos procedimentos padronizados no órgão ao final do projeto.

PRODUTOS:

Processos internos selecionados padronizados.

EIXO V: Núcleo de Prestação de Contas

JUSTIFICATIVA:

Em razão das melhorias contínuas necessárias para o aperfeiçoamento da gestão, as prestações de contas são instrumentos que reúnem as informações descritivas e qualitativas das atividades realizadas. Por conseguinte, a análise das prestações de contas por parte dos órgãos externos, apresentam as contribuições e observâncias dos pontos de melhorias a serem tratados.

Diante do exposto, com vistas a correta observância das normas atinentes à prestação de contas de gestão, O GT – Grupo de Trabalho na SMS apoiará na padronização dos procedimentos relacionados à elaboração, análise e acompanhamento das Prestações de Contas anuais de gestão da SMS, Relatório de Controle Interno Setorial e qualificação das prestações de contas dos Contratos de Gestão.

ETAPAS DO PROJETO:

1. Desenhar fluxo do processo de elaboração e acompanhamento da PCs ao TCE.
2. Desenvolver modelo de Relatório de Controle Interno Setorial para compor as Prestações de Contas de Gestão.
3. Propor Melhorias na Análise das Prestações de Contas dos Contratos de Gestão.
4. Realizar treinamento dos servidores.

PRODUTOS:

1. Fluxo do processo de elaboração, análise, encaminhamento e acompanhamento do julgamento das Prestações de Contas de Gestão.
2. Relatório de Controle Interno Setorial implantado.
3. Procedimento Operacional Padrão de elaboração, análise, encaminhamento e acompanhamento do julgamento das prestações de contas de gestão.
4. Metodologia de Análise das Prestações de Contas dos Contratos de Gestão adotada.
5. Servidores treinados.

EIXO VI: AVALIE-SE - Auditoria Interna Contínua**JUSTIFICATIVA:**

Atividade independente e objetiva de avaliação e assessoramento, a auditoria interna busca adicionar valor e melhorar os processos internos das organizações, proporcionando maior transparência, integridade e credibilidade à gestão pública através do exame dos controles internos, dos atos e fatos das informações contábeis, financeiras e operacionais dos órgãos. Ferramenta de apoio à gestão, ao melhorar a governança e os controles internos, a auditoria interna, através do trabalho preventivo e corretivo realizado, torna os gastos públicos mais eficientes, gerando benefícios financeiros e entregando serviços de qualidade aos cidadãos.

Portanto, considerando o papel estratégico da auditoria interna na gestão pública de alto desempenho, a implantação do projeto "Avalie-se" é de fundamental importância para o órgão avaliar a confiabilidade, a eficácia e a eficiência dos seus controles internos, principalmente nas áreas de constante fiscalização dos Tribunais de Contas, proporcionando assim o fortalecimento da gestão, transparência e responsabilidade no trato com a coisa pública.

O objetivo desse Projeto é propiciar que o órgão possa adotar mecanismos de auditoria prévia interna, para minimizar falhas nos procedimentos administrativos e operacionais.

ETAPAS DO PROJETO:

1. Definir método de trabalho e cronograma das atividades a serem realizadas no órgão.
2. Definir servidores do órgão que irão compor a equipe de auditoria interna.
3. Realizar alinhamento conceitual com a equipe de auditoria do órgão, apresentando conceitos, técnicas e normas referentes à atividade de auditoria interna.
4. Treinar a equipe de auditoria para o exercício das atividades.
5. Disponibilizar material didático e modelos de papéis de trabalho a serem aplicados nas auditorias realizadas pelo órgão.
6. Definir juntamente com a equipe de auditoria do órgão indicadores de gestão para o acompanhamento dos trabalhos realizados.
7. Definir em conjunto com a equipe de auditoria do órgão rotinas de trabalho para as atividades de auditoria que serão realizadas no órgão.
8. Acompanhar o início das atividades de auditoria interna no órgão conforme programação e metodologia estabelecidas.

PRODUTOS:

Auditoria Interna Contínua (**Avalie-se**) implementada em 2021.

ANEXO II – INDICADORES A SEREM IMPLANTADOS

Projeto	Indicadores
Incubação de Controle Interno	I - Tempo de Resposta das Ouvidorias II - Tempo de Resposta do E-Sic III - Índice de Satisfação do Cidadão na Avaliação do Serviço Público
Respostas à Notificações	IV - Evolução do Tempo de Resposta de Notificações Órgãos Externos V - Evolução do Tipo de Consulta de Notificações de Órgãos Externos
Gestão de Contratos	VI – Índice de Avaliação de Fornecedores VII - Tempo de Conclusão de Processos de Punição de Fornecedores VIII - Percentual de Equivalência de Preço de Mercado dos Itens e Serviços Contratados IX - Índice de Eficiência Gestão Almoxarifado por Curva Abc X - Índice de Avaliação dos Contratos de Gestão XI - Índice de Eficiência na Execução de Contratos XII - Percentual de Contratação Direta, por Dispensa, Emergências e Inexigibilidade XIII - Evolução do Percentual de Contratações por Licitações e Adesões XIV - Evolução do Tempo de Realização (Elaboração e Conclusão) de Processos de Contratação XV - Evolução de Execução Orçamentária XVI - Evolução de Gestão do Fluxo de Caixa por Fonte de Recurso
Padronização	XVII - Evolução de Padronização de Processos
Prestações de Contas	XVIII - Índice de Aprovação das Contas dos Gestores dos Órgãos
Avalie-Se	XIX - Índice de Conformidade de Matérias de Controle XX - Taxa de Correções de Achados em Auditorias



Prefeitura de Fortaleza



Este documento é cópia do original e assinado digitalmente sob o número VQK75UYG

Para conferir o original, acesse o site <https://assineja.sepog.fortaleza.ce.gov.br/validar/documento>, informe o malote 524037 e código VQK75UYG

ASSINADO POR:

Assinado por: MARIA CHRISTINA MACHADO PUBLICO:44074387387 em 19/04/2021



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

PORTARIA Nº 0024/2021-CGM, DE 11 DE AGOSTO DE 2021.

DIÁRIO OFICIAL
MUNICÍPIO DE FORTALEZA

16 Ago 2021

SECRETARIA MUNICIPAL DO GOVERNO

**PRORROGA A VIGÊNCIA DA PORTARIA
Nº 0016/2021-CGM DE 19 DE ABRIL DE
2021.**

A SECRETÁRIA-CHEFE DA CONTROLADORIA E OUVIDORIA GERAL DO MUNICÍPIO, no uso de suas atribuições legais, com fulcro no art.31, da Lei Complementar nº 176, de 19 de dezembro de 2014, e pelos artigos 2º, 5º e 11 do Decreto Municipal nº 13.926, de 12 de dezembro de 2016,

CONSIDERANDO a necessidade de constituição de um Grupo de Trabalho específico para apoiar a instrumentalização da Coordenadoria dos Contratos de Gestão e a implementação da Coordenadoria de Gestão do Controle Interno e Ouvidoria no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde - SMS.

CONSIDERANDO por fim, a necessidade de dar continuidade às atividades do Grupo de Trabalho instituído através da Portaria nº 0016/2021- CGM com a finalidade de apoiar a instrumentalização da Coordenadoria de Contratos de Gestão e implementação da Coordenadoria de Controle Interno no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde –SMS.

RESOLVE:

Art.1º Prorrogar a vigência da Portaria nº 0016/2021-CGM por mais 120 (cento e vinte) dias corridos a contar do dia 14 de agosto de 2021, após o término da vigência da portaria mencionada.

Art.2º Conforme exposto no parágrafo único, inciso II do artigo 5º da referida Portaria, a prorrogação se dará em caso de impossibilidade de conclusão diante da complexidade dos trabalhos a serem realizados.

Art.3º Esta portaria entra em vigor a partir de 14 de agosto de 2021.

Cientifique-se, Publique-se, Cumpra-se.

GABINETE DA SECRETÁRIA-CHEFE DA CONTROLADORIA E OUVIDORIA GERAL DO MUNICÍPIO, em 11 de agosto de 2021.

Maria Christina Machado Publio
Secretária-Chefe da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município



Fortaleza
PREFEITURA



Este documento é cópia do original e assinado digitalmente sob o número UWAUP2ZA

Para conferir o original, acesse o site <https://assineja.sepog.fortaleza.ce.gov.br/validar/documento>, informe o malote 749476 e código UWAUP2ZA

ASSINADO POR:

Assinado por: MARIA CHRISTINA MACHADO PUBLICO:44074387387 em 11/08/2021



Fortaleza

PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

PROPOSTA DE MELHORIA ADMINISTRATIVA

MATÉRIA DE CONTROLE

EXECUÇÃO DE CONTRATO

SECRETARIA MUNICIPAL DA SAÚDE - SMS

Fortaleza, 21 de junho de 2021.



Fortaleza

PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

PROPOSTA DE MELHORIA ADMINISTRATIVA - EXECUÇÃO DE CONTRATO - SMS

Secretaria Municipal da Saúde - SMS

Ana Estela Leite – Secretária-Chefe

Coordenadoria Administrativa - COAD

Camille Calheiros Alves Pinto Monteiro

Marília Rodrigues Maciel Mano de Carvalho Vasconcelos

Coordenadoria de Contratos - COCONT

Elessandra Ribeiro da Silva

Maria Rosiane Sousa Ferreira

Raimundo Nonato de Lima Amorim

Coordenadoria de Gestão de Tecnologia da Informação - COGETI

Fernanda Célia Santos Lima

**Coordenadoria de Regulação, Avaliação, Controle e Auditoria de Serviços de
Saúde - CORAC**

Cristiane Mourão Carvalheda Mesquita

Coordenadoria das Redes e Atenção Primária e Psicossocial - CORAPP

Vicente Bezerra de Araújo

Janaína Rocha de Sousa Almeida

**Coordenadoria da Rede Hospitalar e Pré-hospitalar (SAMUR / Urgência e
Emergência) - COREPH**

Elisabeth Oliveira da Costa Lino

Joélia Barbosa da Silva

Manoel César de Brito Neto

Demandas Judiciais

Leidiana Maria Moraes Alves

Nívea Tavares Pessoa de Sousa

Sinara Alves Tomás



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

Controladoria e Ouvidoria Geral do Município - CGM

Maria Christina Machado Publio – Secretária-Chefe

Fabíola Farias Vasconcelos – Coordenadora Geral do Controle Interno

Equipe de trabalho da CGM:

Maria do Socorro de Lima Simões - Líder

Bruno Feijó Albuquerque - Suporte

Luís Gustavo Sousa Evangelista - Suporte



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	2
DEFINIÇÕES DE SIGLAS EMPREGADAS NO PROCESSO MATÉRIA DE CONTROLE	4
1. OBJETIVOS	5
2. PLANO DE TRABALHO	5
2.1 Método de trabalho, escopo e cronograma	5
2.1.1 <i>Detalhamento de cronograma – reuniões de diagnóstico</i>	6
2.1.2 <i>Detalhamento de cronograma – reuniões de análise de diagnóstico</i>	6
3. LEVANTAMENTO DA SITUAÇÃO ATUAL	7
3.1 Procedimentos, instrumentos normativos, <i>check lists</i>	7
3.2 Diagnóstico – Fluxos de trabalho da Situação atual: Contratos	8
3.2.1 <i>Cadastramento do Contrato</i>	10
3.2.2 <i>Execução do Objeto do Contrato: Aquisições e Serviços</i>	12
3.2.2.1 <i>Execução do Objeto do Contrato: Demandas Judiciais</i>	14
3.2.2.2 <i>Execução do Objeto do Contrato: Serviço de Cooperativa Médica</i> ..	16
3.2.3 <i>Execução do Objeto do Contrato: Terceirização</i>	18
3.2.4 <i>Execução do Objeto do Contrato: Serviços Complementares de Saúde</i>	20
3.2.5 <i>Solicitação de Empenho para Pagamento</i>	17
3.3 Diagnóstico – Fluxos de trabalho da Situação atual: Convênios e Obrigatórias	19
4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS	21
4.1 Análise da Situação Atual	21
4.1.1 <i>Objetivos da Execução de Contratos na SMS</i>	21
4.1.2 <i>Problema central: dificuldades e causas</i>	22
4.2 Plano de Ação Geral Proposto	23
4.3 Propostas de Melhoria para Fluxos de Trabalho Levantados	23
4.4 Proposta de Padronização: Execução de Contratos	23
5. CAPACITAÇÃO DE EQUIPE TÉCNICA (GRUPO DE TRABALHO DA SMS)	24
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
APÊNDICE I	25
Análise da Situação Atual – Execução de Contrato SMS	26



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

Plano de Ação Geral proposto por Grupo de Trabalho.....	27
APÊNDICE II	26
Manual de Procedimentos Proposto para Execução de Contratos na SMS	26

APRESENTAÇÃO

Este relatório é parte integrante de produção realizada decorrente da Portaria nº 0016/2021-CGM, de 19 de abril de 2021, que institui grupo de trabalho técnico da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município de Fortaleza – CGM. Publicada no Diário Oficial do Município-DOM nº 17.024, essa portaria tem como uma de suas finalidades a implementação da Coordenadoria de Controle Interno no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde – SMS.

Como estratégia de atuação, o grupo técnico de trabalho da CGM buscou adaptar Projetos em implementação na referida Controladoria, à abordagem setorial na SMS, corroborando com o art. 2º da Portaria nº 0016/2021 - CGM:

I – Implementar por meio do Projeto Incubação de Controle Interno a Coordenadoria de Controle Interno da SMS com metodologia de trabalho e indicadores; II - Implementar metodologia de gestão e monitoramento de prazos de Resposta de Notificações de Órgãos Externos. III - Implementar sistema e metodologia de Gestão de Contratos; **IV - Implementar ação piloto do Projeto de Padronização de Processos para aprofundar a qualificação dos processos e metodologia de análise e operacionalização de Contrato de Gestão e de Contratações**; V - Implementar por meio do Projeto Núcleo de Prestação de Contas a metodologia de padronização e acompanhamento das prestações de contas dos Contratos de Gestão e definição do modelo padrão de sistematização do Relatório de Controle Interno e Relatório de Prestação de Contas de Gestão da SMS; VI - Implementar metodologia e capacitar equipe técnica da SMS para realização de autoavaliação contínua do órgão por auditoria interna periódica, pelo Projeto Avalie-se. (grifo nosso).

Diante do exposto, o presente documento tem como premissa básica corroborar o atendimento do objetivo “*IV – Implementar ação piloto do Projeto de Padronização de Processos para aprofundar a qualificação dos processos e metodologia de análise e operacionalização de Contrato de Gestão e Contratações*”. Tal objetivo, conforme eixo IV da portaria mencionada, abrange, dentre os processos ou matérias de controle priorizados, a execução de contratos, considerando, em linhas gerais: plano de trabalho; levantamento de situação atual (diagnóstico); proposta de melhoria, culminando no presente documento.

O grupo de trabalho da SMS forneceu, por meio de reuniões presenciais e virtuais, informações relativas a fluxos atuais, relacionados à execução de contratos, bem como sinalização de oportunidades de melhoria à equipe técnica da CGM. Com essas

informações, a equipe técnica da CGM moderou, junto ao grupo de trabalho da SMS, o levantamento da situação atual e elaboração de proposta de melhoria administrativa.

O levantamento da situação atual (diagnóstico) consistiu, primeiramente, na identificação de grupos de etapas relativas à execução de contratos na SMS: 1. Cadastramento do contrato; 2. Execução do objeto do contrato; 3 Solicitação de empenho para pagamento. Seguida a essa identificação, o grupo de trabalho da SMS sinalizou à equipe de trabalho da CGM etapas componentes de cada grupo. Após as reuniões de diagnóstico, a equipe de trabalho da CGM realizou a modelagem das informações disponibilizadas pelo grupo de trabalho da SMS, resultando em fluxos de trabalho, apresentados nas próximas seções.

Já a proposta de melhoria administrativa culminou em plano de ação geral, decorrente de análise da execução de contratos na SMS. Tanto a análise da execução de contratos, quanto a proposta de plano de ação geral relacionado, foram decorrentes de informações disponibilizadas por grupo de trabalho da SMS, compiladas por equipe de trabalho da CGM no presente relatório, o que pode ser observado em *Apêndices*.

Por fim, são apresentadas, em Considerações Finais, resumo dos trabalhos, bem como do método de trabalho aplicado para elaboração de proposta de melhoria administrativa. As considerações finais também abordam que a implementação, em caráter parcial ou total de proposta de melhoria mencionada, está condicionada à aprovação, bem como disponibilidade de recursos necessários, por parte do Gabinete da SMS.

DEFINIÇÕES DE SIGLAS EMPREGADAS NO PROCESSO MATÉRIA DE CONTROLE

- CGM – Controladoria e Ouvidoria Geral do Município
- COCONT – Coordenadoria de Contratos
- COFIN – Coordenadoria Financeira
- COJUR – Coordenadoria Jurídica
- CORAC – Coordenadoria de Regulação, Avaliação, Controle e Auditoria de Serviços de Saúde
- CORAPP – Coordenadoria das Redes e Atenção Primária e Psicossocial
- COREPH – Coordenadoria da Rede Hospitalar e Pré-hospitalar (SAMUR / Urgência e Emergência)
- GRPFOR – Gestão de Recursos e Planejamento de Fortaleza
- Líder de equipe de trabalho CGM: profissional da CGM responsável por elaborar proposta de melhoria de fluxo de trabalho e conduzir a elaboração de minuta de instrumento normativo relativo à matéria de controle designada aos trabalhos de melhoria administrativa
- Matéria de Controle: temas priorizados pelo Gabinete da CGM para alcance dos objetivos do Projeto
- PGD – Programa de Gerenciamento da Despesa, da SMS
- PMF – Prefeitura Municipal de Fortaleza
- Procedimento: método aplicado para executar o processo. O procedimento está relacionado à “como o processo deve ser feito”. Em geral, ele indica detalhamentos do processo necessários ao alcance resultados e ou à eficiência do emprego de recursos destinados à sua execução
- Processo: conjunto de atividades, realizadas de maneira ordenadas, com vistas a gerar entregas destinadas a outras áreas da organização, a parceiros e ou a clientes. Para a realização desse conjunto de atividades, são necessárias entradas, podendo ser informações ou outro tipo de insumo, oriundas de outras áreas, de parceiros e ou clientes da organização. O processo está relacionado com “o que deve ser feito”
- SMS – Secretaria Municipal da Saúde

1. OBJETIVOS

- Elaborar proposta de melhoria administrativa para Execução de Contratos na SMS.
- *Subsidiar* o Gabinete e o Controle Interno da SMS, bem como demais partes interessadas, na avaliação de proposta de melhoria elaborada para Execução de Contratos para fins de futura implementação na SMS.

2. PLANO DE TRABALHO

Considerando a Portaria nº 0016/2021, foi elaborado cronograma de trabalho geral por parte dos Coordenadores da CGM nela indicados, contemplando o eixo de padronização de procedimentos. Entre as matérias de controle priorizadas na SMS, destaca-se o período maio-junho de 2021, destinado à matéria de controle Execução de Contratos.

2.1 Método de trabalho, escopo e cronograma

O método de trabalho consistiu em diagnóstico, por meio de levantamento de fluxos de trabalho e na definição de proposta de melhoria. Para isso, foram realizadas reuniões, entre grupo de trabalho da SMS e equipe técnica da CGM, para levantamento de informações relacionadas. Após essas reuniões, foram modelados os fluxos de trabalho, bem como elaborada proposta de melhoria, de acordo com sinalizações do grupo de trabalho da SMS.

Considerando cronograma geral de trabalho definido, o período maio-junho ficou definido para tratar da matéria de controle Execução de Contratos na SMS, conforme programação abaixo:

Escopo de Ações	Envolvidos	Data Início	Data Término
1. Levantar diagnóstico (Situação atual)	SMS e CGM	06/05/2021	17/05/2021
2. Analisar diagnóstico para oportunidades de melhoria	SMS e CGM	28/05/2021	01/06/2021
3. Elaborar relatório com proposta de melhoria	CGM	31/05/2021	17/06/2021

Quadro 1: Cronograma geral de reuniões para matéria de controle: Execução de Contrato.

Tanto o diagnóstico, quanto sua análise, para fins de identificação de oportunidades de melhoria, contemplaram detalhamento de cronograma de reuniões com colaboradores da SMS, o que é apresentado nas próximas sessões do presente relatório.

2.1.1 Detalhamento de cronograma – reuniões de diagnóstico

As reuniões de diagnóstico ocorreram no período de 06 a 17/05/2021, conforme segue:

Escopo de Ações	Envolvidos	Data Início	Data Término
1.1 Identificar grupos de etapas	SMS e CGM	06/05/2021	06/05/2021
1.2 Identificar etapas atuais	SMS e CGM	10/05/2021	14/05/2021
1.3 Detalhar etapas atuais	SMS e CGM	17/05/2021	17/04/2021

Quadro 2: Cronograma das reuniões de diagnóstico da matéria de controle: Execução de Contrato.

Para realização das ações apresentadas nos quadros 1 e 2, foram considerados como delimitação do escopo acerca da matéria de controle Execução de Contrato os seguintes grupos de etapas, conforme apresentado em 2.1 Método aplicado:

- 1. Cadastro do contrato (GRPFOR, PGD, Fastmédic, Planilhas etc.).**
- 2. Execução do objeto do contrato.**
- 3. Solicitação de empenho para pagamento.**

Participaram das reuniões, além da equipe de trabalho da CGM, representantes de áreas da SMS: COCONT (células: gestão de contratos, gestão de convênios, gestão orçamentária), COAD, COREPH, CORAPP, CORAC, Demandas Judiciais, TI.

2.1.2 Detalhamento de cronograma – reuniões de análise de diagnóstico

As reuniões de análise do diagnóstico ocorreram no período de 28 a 31/05/2021, conforme segue:

Escopo de Ações	Envolvidos	Data Início	Data Término
2.1 Definir objetivos dos grupos de etapas e do processo	SMS e CGM	28/05/2021	28/05/2021
2.2 Revisar fluxos de trabalho do diagnóstico	SMS e CGM	31/05/2021	01/06/2021
2.3 Elaborar proposta de plano geral de melhoria	SMS e CGM	31/05/2021	01/06/2021

Quadro 3: Cronograma das reuniões de análise e melhoria da matéria de controle: Execução de Contrato.

Participaram das reuniões, além da equipe de trabalho da CGM, representantes de áreas da SMS: COCONT (células: gestão de contratos, gestão de convênios, gestão orçamentária), COAD, COREPH, CORAPP, CORAC, Demandas Judiciais, TI.

3. LEVANTAMENTO DA SITUAÇÃO ATUAL

Esta seção contempla critérios gerais considerados para delimitação de abrangência de levantamento da situação atual, em execução de contratos, e apresentação dos fluxos atuais de trabalho, levantados por meio de reuniões ocorridas com grupo de trabalho da SMS (ver item 2.1.1). Os critérios gerais e os fluxos atuais mencionados são abordados, respectivamente, nas subseções 3.1 e 3.2. Já a subseção 3.3 aborda fluxo relativo a convênios, o que é explicado em 3.1.

3.1 Procedimentos, instrumentos normativos, *check lists*

O escopo de trabalho do eixo VI da Portaria nº 0016/2021-CGM contempla, além da execução de contrato, outras matérias de controle (chamadas na portaria mencionada de processos), tais como aditivo de contrato e licitação. Diante desse escopo, para o levantamento da situação atual, quanto à execução de contratos na SMS, foram considerados três pontos como abrangência do diagnóstico:

1. Processo de contratação, com documentação correlata (edital, minuta de contrato, termo de abertura etc.) instruído e tramitado pela COJUR à área responsável, primeiramente pelo seu cadastramento.
2. Execução de objeto de contrato, por áreas técnicas da SMS, considerando, primeiramente, identificação de categorias de contratos.
3. Solicitação de empenho para pagamento: no que implica à execução de contrato, quanto a aquisições, o empenho é necessário para entrega de item(ns) por parte do fornecedor.

É importante ressaltar que, na SMS, a COCONT atua como área de suporte às áreas técnicas responsáveis por acompanhar execução de contratos. Essa Coordenadoria conta com, em sua estrutura interna, além da Célula de Gestão de Contratos e da Célula de Gestão Orçamentária, a Célula de Gestão de Convênios. Em virtude de a Célula de

Gestão de Convênios ser integrante da estrutura interna da COCONT, a seção 3.3 aborda esse tema.

Foram disponibilizados pelo grupo de trabalho da SMS *check lists* relativos a terceirização e a serviço de Cooperativa (CORAPP).

Não foram apresentados à equipe técnica da CGM, por parte de grupo de trabalho da SMS, outros *check lists* ou qualquer outra documentação relativa a padrão de trabalho e/ou orientação normativa além do que foi mencionado no parágrafo anterior.

Não foi informado pelo grupo de trabalho da SMS, à equipe técnica da CGM, conhecimento acerca de fluxos de trabalho documentados relativos à execução de contratos.

3.2 Diagnóstico – Fluxos de trabalho da Situação atual: Contratos

Considerando os grupos de etapas identificados em reunião inicial, foram levantados oito fluxos de trabalho da situação atual, conforme quadro 4:

Grupo de Etapa	Nº de fluxos levantados
1. Cadastramento do contrato	1
2. Execução do objeto do contrato	6
3. Solicitação de empenho para pagamento	1

Quadro 4: Distribuição de fluxos atuais levantados.

O grupo de etapas “Cadastramento do contrato” contempla etapas de registro de dados de contrato em sistemas, como GRPFOR, Fastmédic, PGD, bem como planilhas de controle de saldos de contratos.

Já a “Execução do objeto do contrato” abrange os tipos de contratos executados na SMS, bem como as participações de áreas da SMS na realização desse grupo de etapas.

Por fim o grupo de etapas “Solicitação de empenho para pagamento” abrange os trâmites internos realizados por meio da Célula de Gestão de Contratos e da Célula de Gestão Orçamentária, da Coordenadoria de Contratos – COCONT, que viabiliza entrega de itens decorrentes de contratos de aquisição.

A figura 1 apresenta **visão geral** das etapas atualmente executadas na SMS para execução de seus contratos:

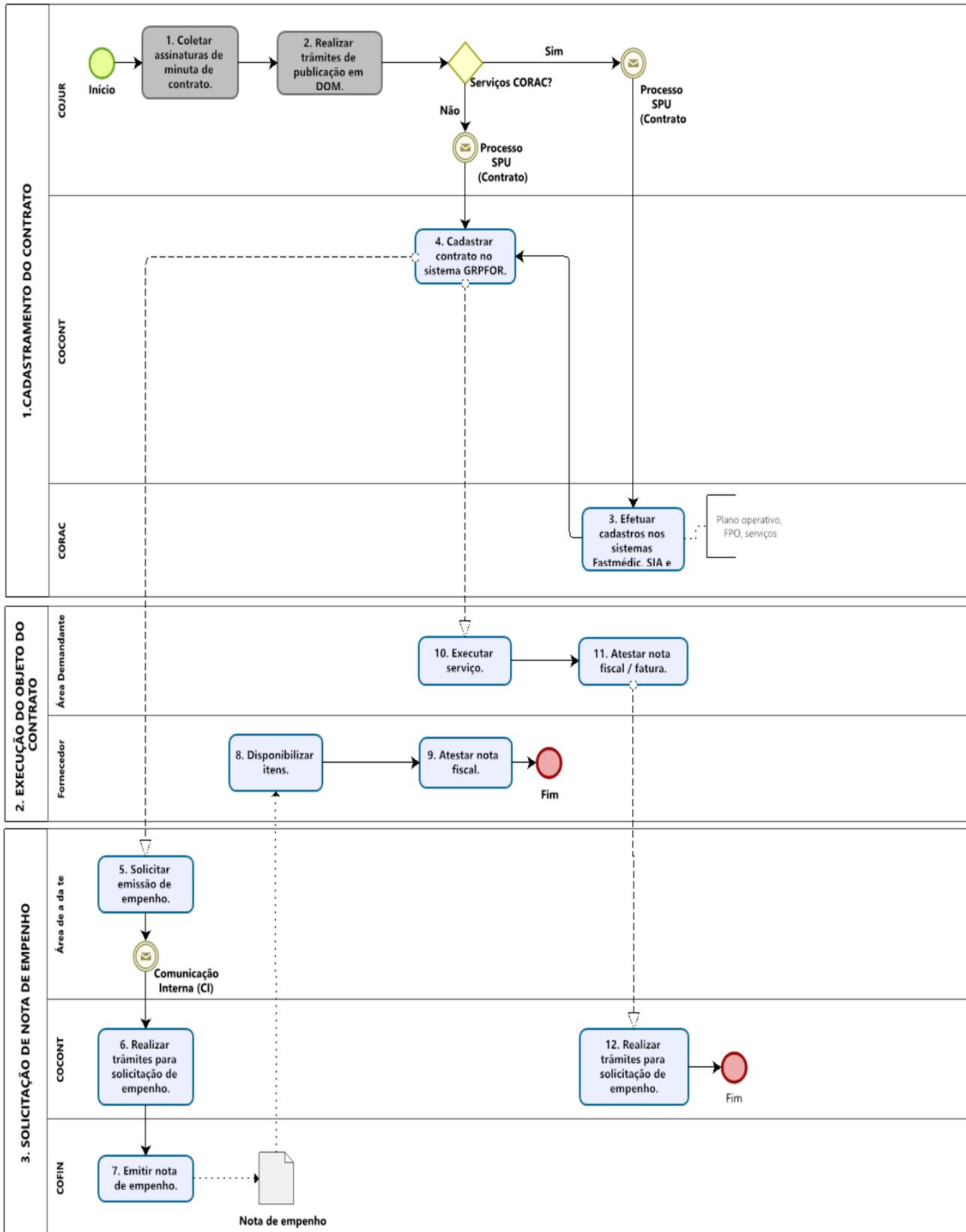


Figura 1: Visão Geral do fluxo atual de Execução de Contratos.

Os fluxos correspondentes aos detalhamentos da situação encontrada são apresentados nas próximas seções deste relatório.

3.2.1 Cadastramento do Contrato

Para levantamento das etapas do Cadastramento do Contrato, foram inicialmente identificados os principais tipos de contrato executados na SMS: aquisição e serviços, CORAC (serviços complementares de saúde) e terceirização.

No cadastramento do contrato, foram identificadas duas etapas detalhadas em atividades: 3. Cadastrar contrato no GRPFOR e 14. Emitir despacho para Gabinete da SMS.

As atividades dessas etapas estão detalhadas em POP's tratados na subseção 4.3.

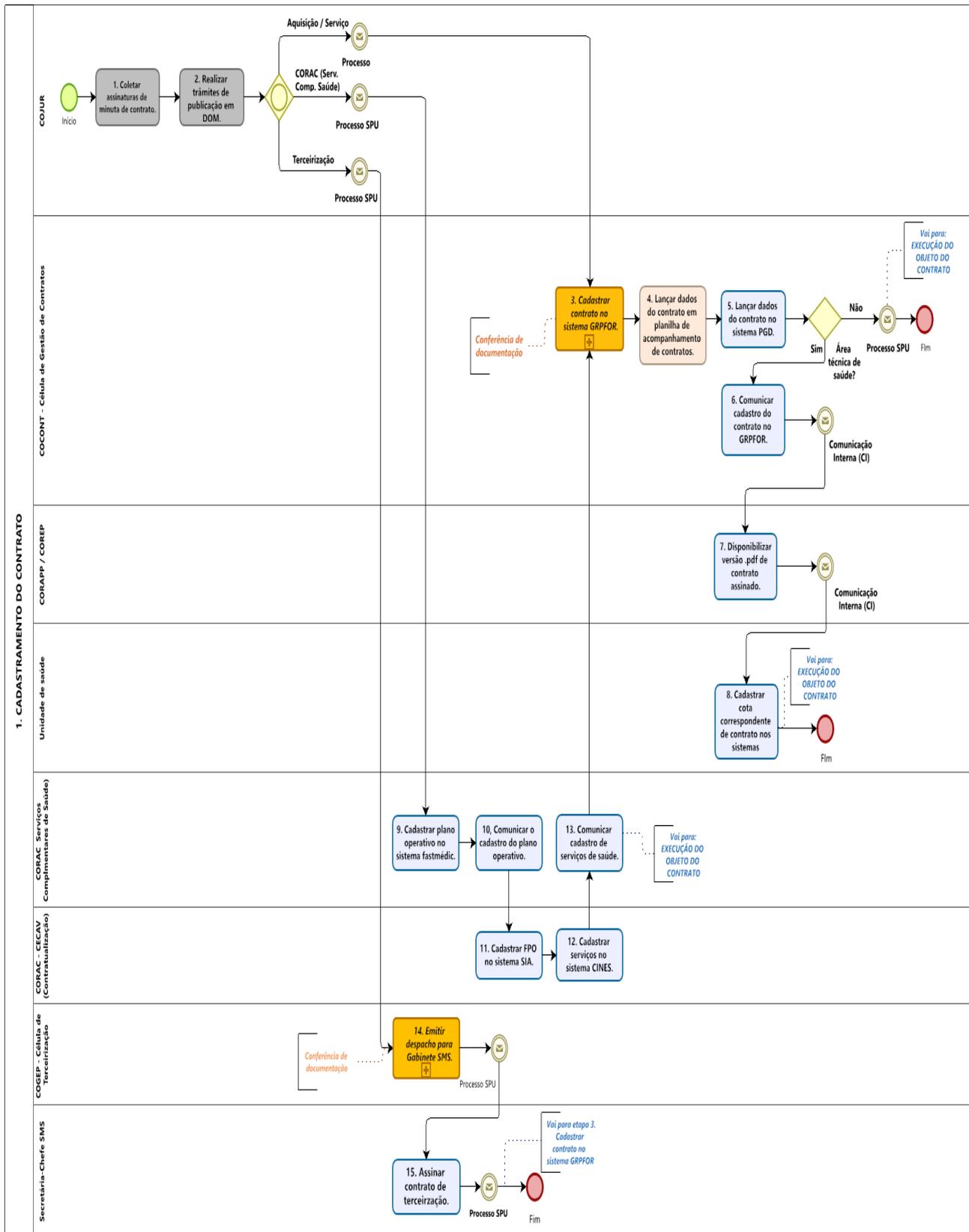


Figura 2: Cadastramento do Contrato

Também foi identificada dificuldade relativa à etapa 4: Lançar dados do contrato em planilha de acompanhamento de contratos, quanto à consolidação de dados, assunto tratado em 4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS.

As próximas seções apresentam maiores informações, por tipo de contrato executado na SMS.

3.2.2 Execução do Objeto do Contrato: Aquisições e Serviços

Os contratos de aquisição e/ou serviços contemplam atendimento de necessidades de apoio e finalísticas da SMS, podendo ter como objetos:

- Necessidades de apoio: serviços e/ou equipamentos de informática; material de expediente; material de almoxarifado; serviços de manutenção predial etc.
- Necessidades finalísticas – CORAPP: serviços e/ou aquisições voltadas ao atendimento de saúde psicossocial de pacientes.
- Necessidades finalísticas – COREPH: serviços de cooperativas de profissionais de saúde para atuação nas unidades hospitalares; serviços de engenharia clínica; aquisições (em consignação) de órteses e próteses; aquisições de gases medicinais.

As necessidades finalísticas incluem, ainda, aquisições/serviços relativos aos atendimentos de demandas judiciais, o que é abordado na subseção 3.2.2.1. Já o serviço de cooperativa, cuja execução é gerenciada por meio da COREPH, na subseção 3.2.2.2.

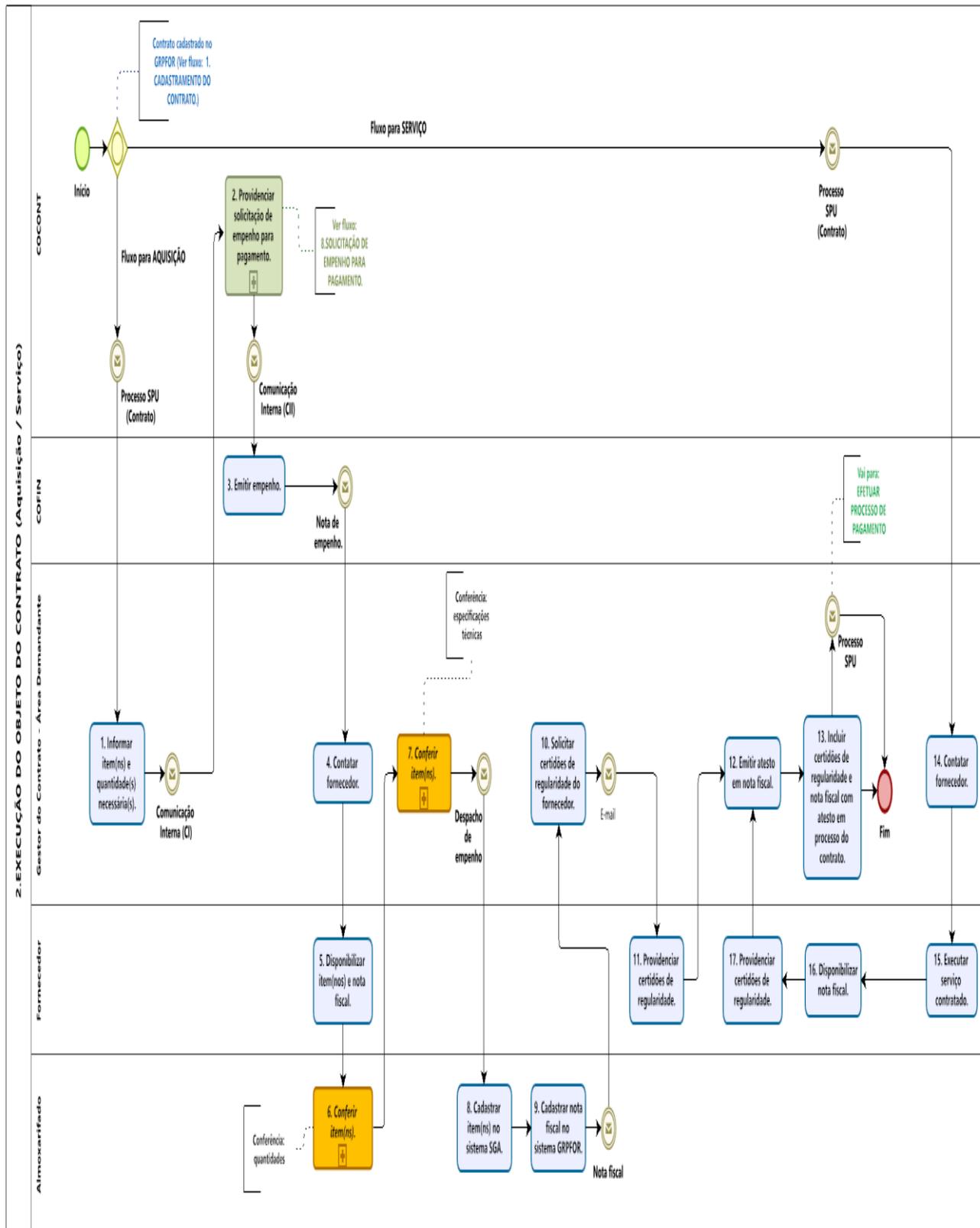


Figura 3: Fluxo atual da Execução do Objeto do Contrato (Aquisições / Serviços).

Na execução do objeto do contrato, para aquisições e serviços, duas etapas foram detalhadas em atividades: 5. Conferir item(ns), realizada pelo Almojarifado, e 7. Conferir item(ns), realizada pelo gestor do contrato. Esse fluxo contempla, ainda, interação com o fluxo de solicitação de empenho para pagamento, o que é abordado na subseção 3.2.8. Já as atividades dessas etapas estão detalhadas em POP's tratados na subseção 4.3.

3.2.2.1 Execução do Objeto do Contrato: Demandas Judiciais

Há situações de solicitação judicial da disponibilidade, por parte da SMS, de itens ou serviços considerados necessários, por juiz, à saúde de paciente demandante. Esse atendimento é feito por parte da equipe técnica da COAF, por meio de análise de demandas diretas de aquisições registradas no sistema PDG, que servem de subsídio ao planejamento de contratações destinadas ao atendimento de demandas judiciais, o que está representado no fluxo 4:

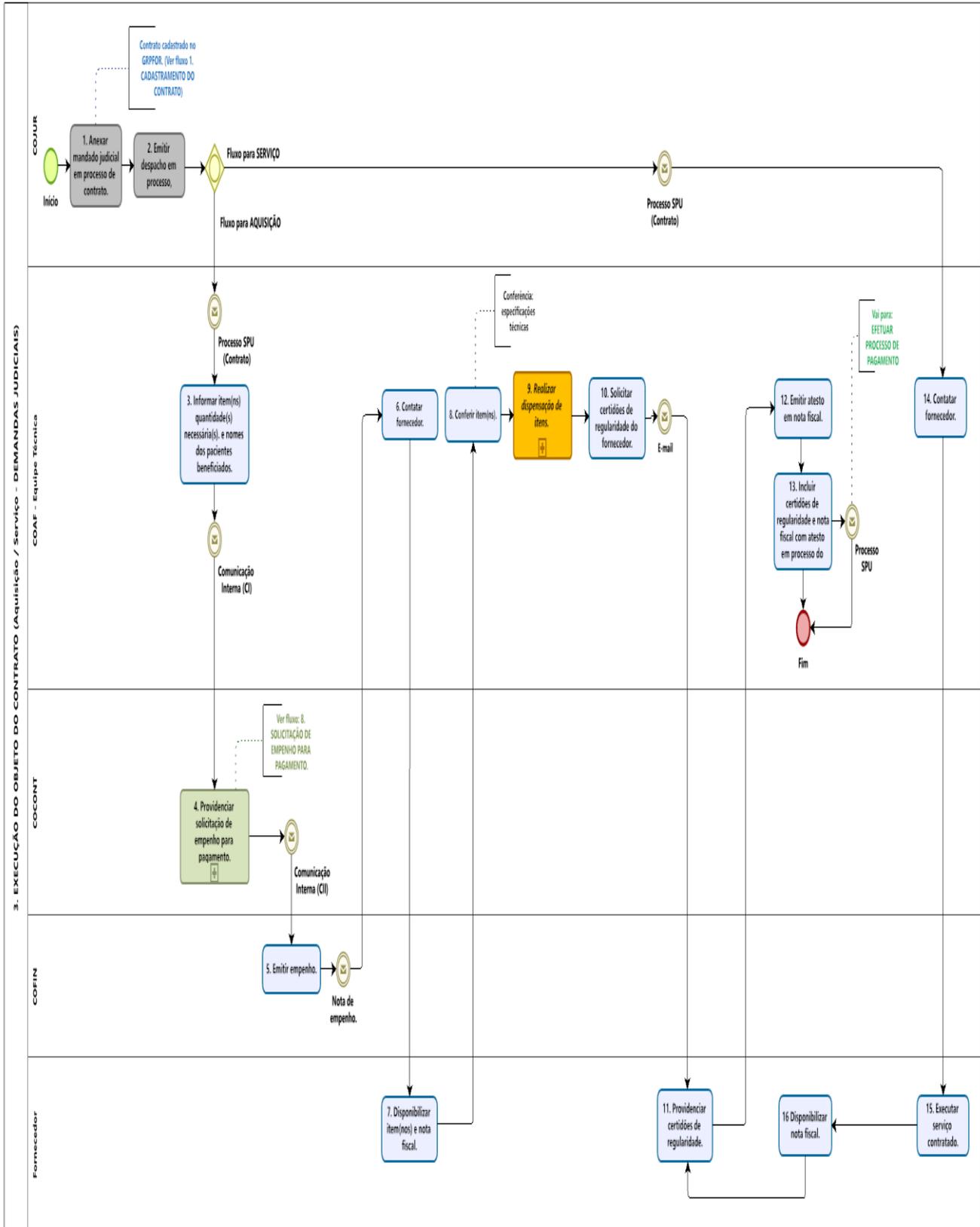


Figura 4: Fluxo atual da Execução do Objeto do Contrato (Aquisições / Serviços – Demandas Judiciais).

Na execução do objeto do contrato, para aquisições e serviços, quanto a demandas judiciais, foi identificada uma etapa com detalhamento em atividades: 9. Realizar dispensação de item(ns). Esse fluxo contempla, ainda, interação com o fluxo de solicitação de empenho para pagamento, o que é abordado na subseção 3.2.8. Já as atividades dessas etapas estão detalhadas em POP's tratados na subseção 4.3.

3.2.2.2 Execução do Objeto do Contrato: Serviço de Cooperativa Médica

O serviço de cooperativa consiste na disponibilidade de profissionais de saúde cooperados, para realização de serviços correlatos diretamente nas unidades da saúde da SMS. A execução desse contrato é gerenciada por meio da Coordenadoria da Rede Hospitalar e Pré-hospitalar (SAMU / Urgência e Emergência) - COREPH. O fluxo de trabalho relacionado está representado na figura 5:

Nesse fluxo, foram identificadas duas etapas com detalhamento em atividades: 3. Disponibilizar escala de profissionais demandada, e 9. Elaborar relatório de auditoria. As atividades dessas etapas estão detalhadas em POP's tratados na subseção 4.3.

Foi identificada, ainda, dificuldade relativa à etapa 5. Coletar documentação necessária para cobrança mensal, assunto tratado em 4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS.

3.2.3 Execução do Objeto do Contrato: Terceirização

Os contratos de terceirização contemplam disponibilidade de mão de obra terceirizada para realização, em geral, de serviços administrativos e de informática na SMS. A execução do contrato é gerenciada por meio da Coordenadoria de Gestão de Pessoas – COGEP, buscando seguir o fluxo 6:

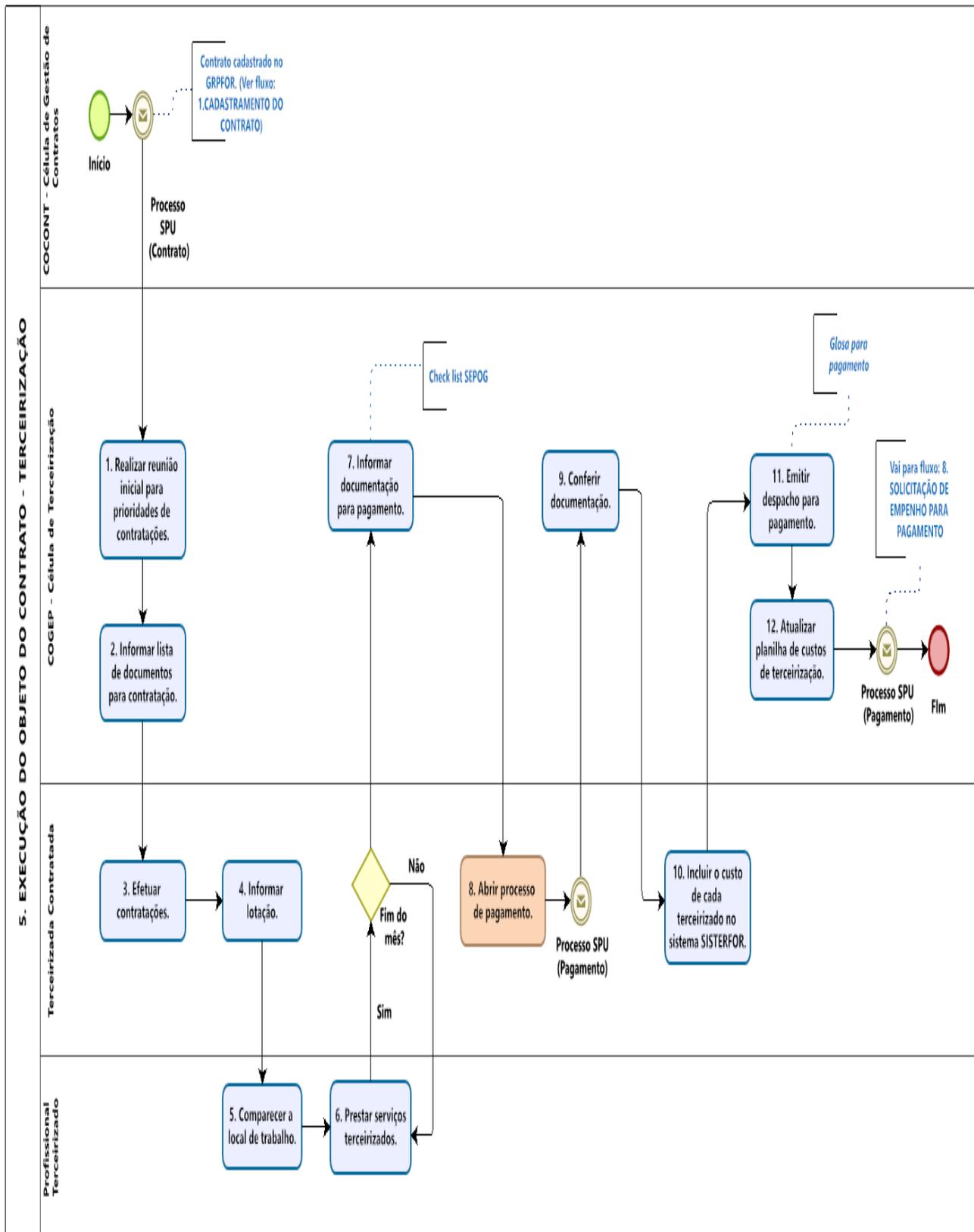


Figura 6: Fluxo atual da Execução do Objeto do Contrato – Terceirização.

Nesse fluxo, foi identificada dificuldade relativa à etapa 8. Abrir processo de pagamento, assunto tratado em 4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS.

3.2.4 Execução do Objeto do Contrato: Serviços Complementares de Saúde

Os serviços complementares de saúde consistem em pactuações com instituições públicas e ou privadas para aplicação de recursos públicos voltados a serviços de saúde destinados à população. Esses serviços devem ser contratados de acordo com normas e diretrizes do Ministérios da Saúde. Eles são gerenciados, na Prefeitura Municipal de Fortaleza, por meio da Coordenadoria de Regulação, Avaliação, Controle e Auditoria de Serviços de Saúde – CORAC, a qual faz parte da SMS. Assim, a execução de objeto de serviços complementares de saúde pode ser compreendida por meio da figura 7:

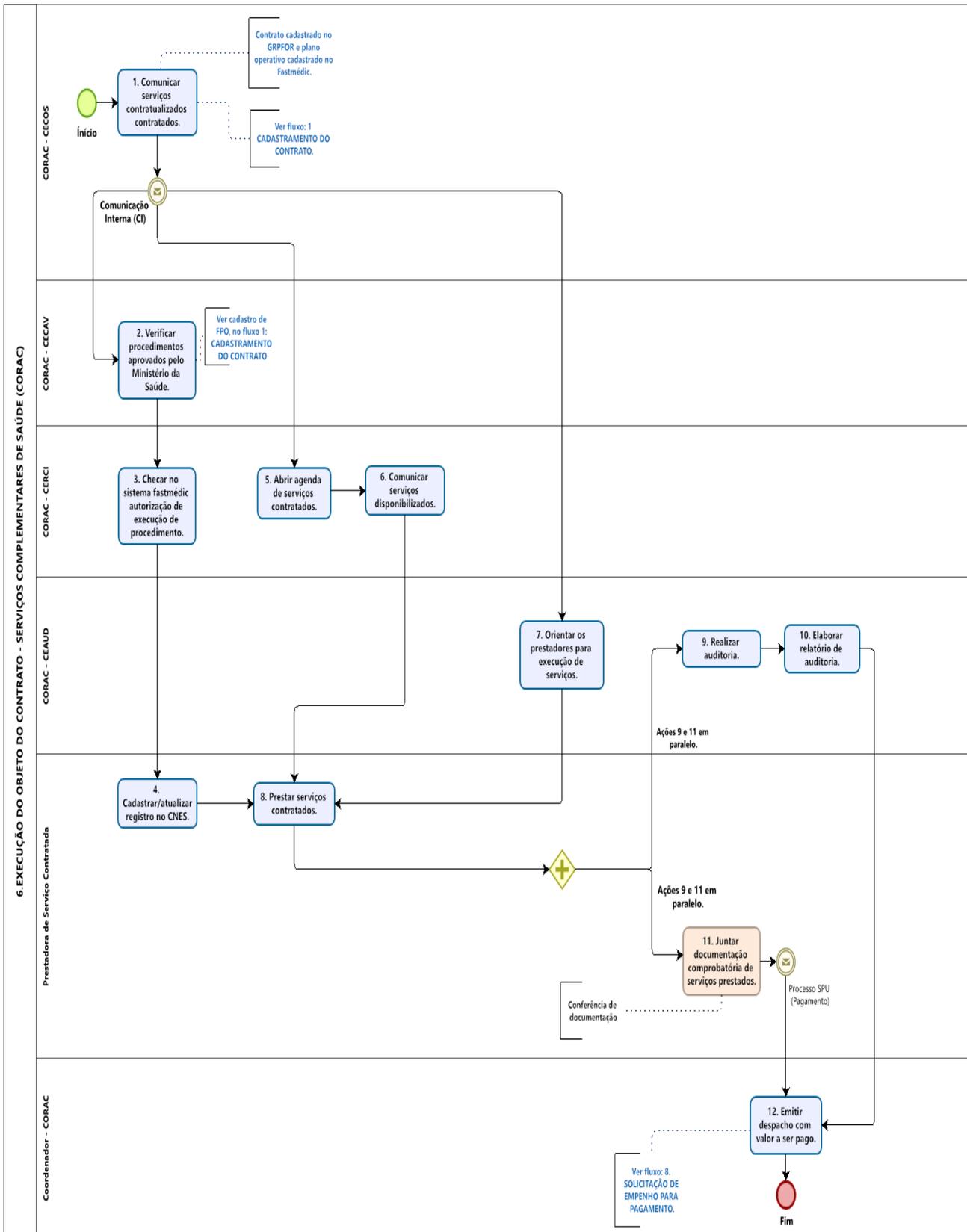


Figura 7: Fluxo atual da Execução do Objeto do Contrato – Serviços CORAC.

Nesse fluxo, foi identificada dificuldade relativa à etapa 11. Juntar documentação comprobatória de serviços prestados, assunto tratado em 4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS.

3.2.5 Solicitação de Empenho para Pagamento

A solicitação de empenho, no caso de aquisições, é necessária para execução de objeto de contrato. É com a nota de empenho que a área técnica contata o fornecedor para entrega de item(ns) contemplados em contrato, conforme subseção 3.2.2 do presente relatório. Para solicitação da nota de empenho à Coordenadoria Financeira – COFIN, a Coordenadoria de Contratos – COCONT busca seguir o fluxo 8:

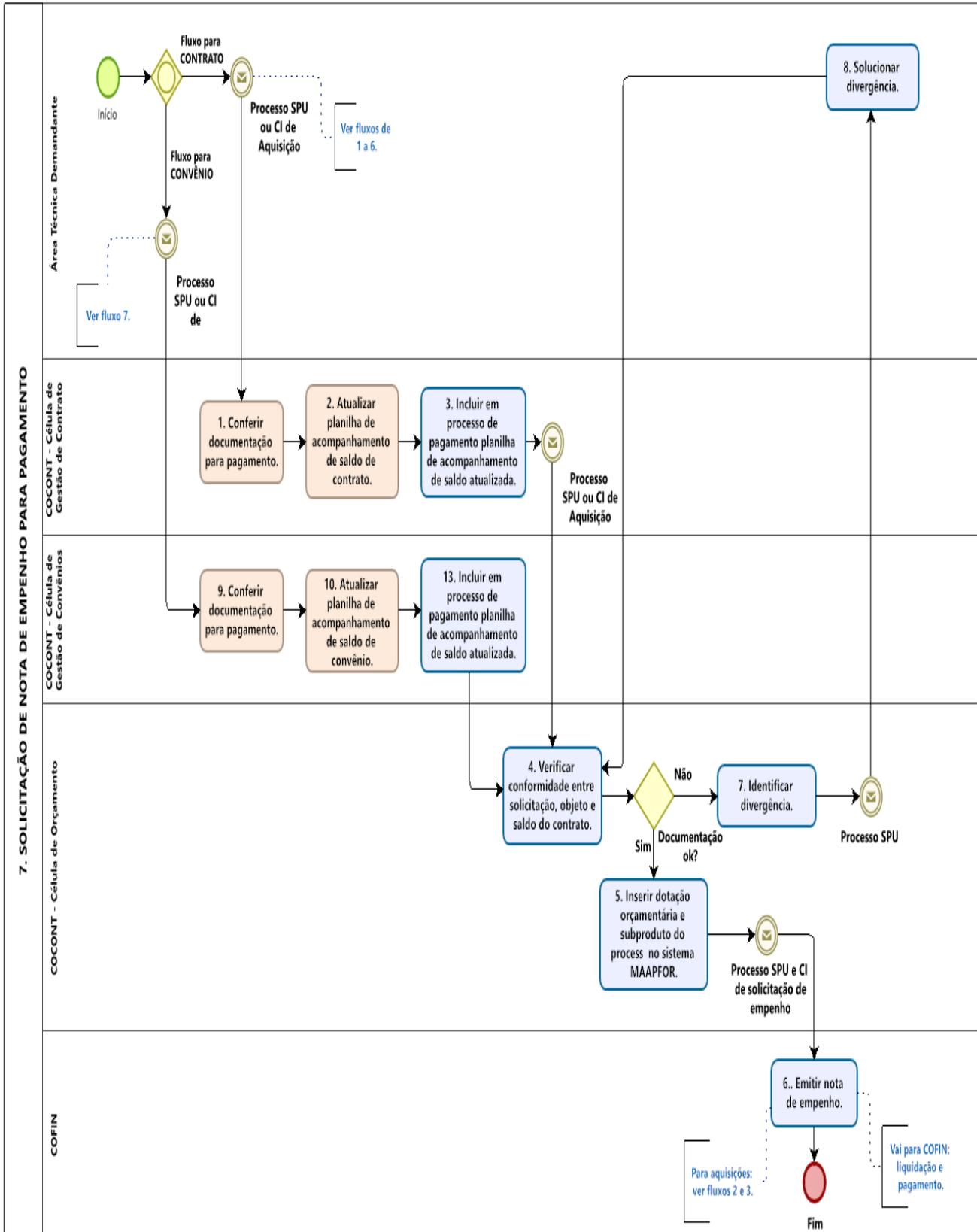


Figura 8: Fluxo atual da Solicitação de Empenho para Pagamento.



Nesse fluxo, foram identificadas dificuldades relativas às etapas: 1; 3. Conferir documentação para pagamento; 2, 5. Atualizar planilha de acompanhamento de saldo de contrato, assunto tratado em 4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS.

3.3 Diagnóstico – Fluxos de trabalho da Situação atual: Convênios e Obrigatórias

Além das células de gestão de contratos e de gestão orçamentária, a COCONT conta, ainda, com a célula de gestão de convênios em sua composição.

Já as “obrigatórias” estão relacionadas aos serviços de energia elétrica e telefonia, bem como aquisição de água, necessários ao funcionamento da SMS.

As interações relativas a convênios e obrigatórias estão representadas na figura 9:

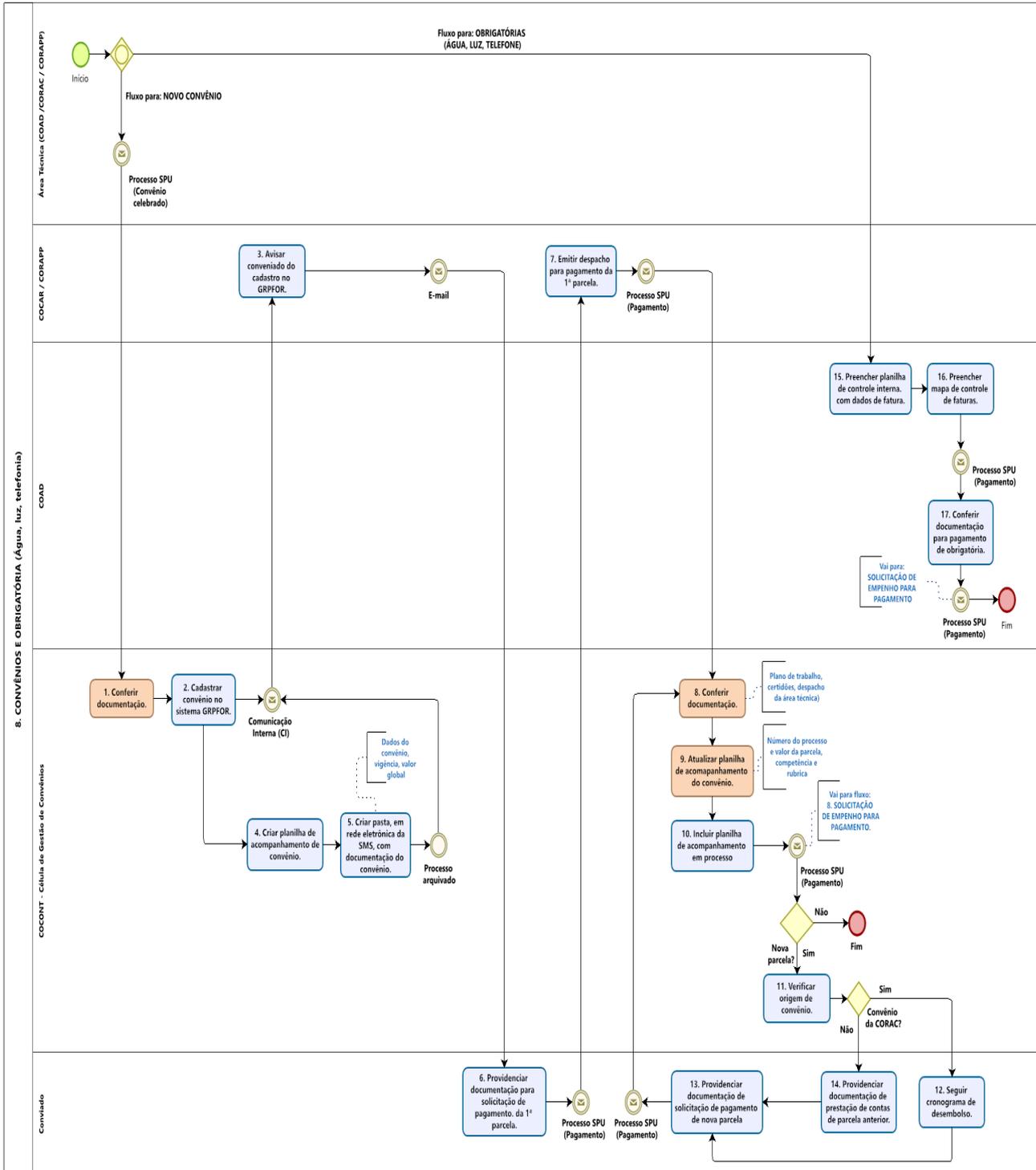


Figura 9: Fluxo atual – Convênios e Obrigatórias.

Nesse fluxo, foram identificadas dificuldades relativas às etapas: 1, 8. Conferir documentação para pagamento; 9. Atualizar planilha de acompanhamento de saldo de convênio, assunto tratado em 4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS.

4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS

Esta seção aborda resultados decorrentes da análise da situação atual, da execução de contrato, na SMS, por parte de grupo de trabalho. Nela, estão contempladas a análise da situação atual, perpassando por objetivos relativos à execução de contratos e à proposta de plano de melhoria geral correlato. Como oportunidade de melhoria, também é sinalizada sugestão de aprimoramento relacionado à execução de contratos quanto a demandas judiciais, bem como proposta de manualização, a ser submetida à avaliação do Controle Interno da SMS.

4.1 Análise da Situação Atual

A análise da situação atual contemplou as seguintes definições, por parte de grupo de trabalho:

- Objetivos da execução de contratos na SMS e dos grupos de etapas identificados.
- Problema central relativo à execução de contratos.

Os tópicos mencionados acima são abordados, respectivamente, nas subseções 4.1.1 e 4.1.2.

4.1.1 Objetivos da Execução de Contratos na SMS

Os objetivos definidos pelo grupo de trabalho podem ser observados no quadro 5:

Matéria de controle ou grupo de etapas	Objetivo definido pelo grupo de trabalho
• Matéria de controle: Execução de Contrato	• Obter aquisições, serviços, necessários às atribuições de suporte e às atribuições finalísticas da SMS.
○ Grupo de etapas: Cadastramento do Contrato	○ Viabilizar o acompanhamento da execução orçamentária e financeira, bem como do cumprimento do objeto contratado e a execução.
○ Grupo de etapas: Execução do Objeto do Contrato	○ Garantir a disponibilidade de aquisições e demais contratações necessárias à prestação de serviços por parte da SMS.
○ Grupo de etapas: Solicitação de Empenho para Pagamento	○ Controlar a destinação de recursos financeiros quanto a aquisições e a demais contratações demandadas pela SMS.

Quadro 5: Objetivos da Matéria de Controle Execução de Contratos.

Com base em avaliação de cumprimento dos objetivos definidos acima, o grupo de trabalho identificou o problema central da matéria de controle, assunto tratado em 4.1.2.

4.1.2 Problema central: dificuldades e causas

O problema central identificado está relacionado à lacuna quanto ao cumprimento de objetivo da matéria de controle execução de contratos. Para avaliação do cumprimento desse objetivo, o grupo considerou dificuldades na realização de etapas identificadas na situação atual, bem como causas relacionadas, conforme demonstrado no quadro 6:

Dificuldades	Causas relacionadas
1. Alta quantidade de tempo destinada à consolidação de informações de planilhas de contratos e de relatórios do sistema Fastmédic.	<ul style="list-style-type: none"> As planilhas individuais de contratos não estão integradas à planilha central automatizada, para cálculos consolidados de valores globais de contratos executados na SMS. (As planilhas “não conversam”, requerendo revisão de cada planilha e alimentação manual de planilha de consolidação).
2. Riscos de falhas em preenchimento manual de planilhas de consolidação de informações.	
3. Bugs em controle de saldos destinados a prestação de serviços no sistema Fastmédic; valores de serviços agendados.	<ul style="list-style-type: none"> O sistema Fastmédic não apresenta relatórios consolidados acerca de serviços prestados e saldos globais de serviços complementares de saúde, apenas de contratos individuais, sendo necessária coleta manual, por contrato para consolidação de informações em planilha.
4. Ocorrência de documentação incompleta/desatualizada em processo de contratos (de fornecedor e ou documentos necessários a pagamento).	<ul style="list-style-type: none"> Perda de validade de certidões de regularidade em período de tramitação de processos para empenho e ou ausência de assinatura em documentos.
5. Grande quantidade de tempo destinado à solicitação de empenho, por nome de paciente, bem como para controle de termos de recebimento assinados por pacientes referentes a demandas judiciais. (Para fins de inclusão em processo de liquidação de pagamento).	<ul style="list-style-type: none"> Atendimento de demanda, relativa a itens comuns de pacientes, que podem ser licitados, condicionados à demanda individual, por paciente para fins de emissão de empenho e posterior contato com fornecedor para disponibilidade de item demandado.

Quadro 6: Dificuldades e causas identificadas pelo grupo de trabalho.

Considerando o disposto nos quadros 5 e 6, o grupo de trabalho identificou como problema central da execução de contratos na SMS: *Deficiência/morosidade no acompanhamento de execução de contratos, por parte de áreas técnicas, bem como de cumprimento de prazos de entregas por parte de fornecedores.*

Com base na identificação do problema central, dificuldades e causas correlatas, o grupo de trabalho também definiu plano de ação geral para posterior tratamento por parte da SMS, assunto tratado na seção 4.2. Já o detalhamento da análise da situação atual é apresentado na seção APÊNDICE I.

4.2 Plano de Ação Geral Proposto

Para tratar causas relacionadas ao problema central mencionado anteriormente, o grupo de trabalho elaborou proposta de plano de ação para tratamento de causas identificadas. Esse plano aborda propostas de ações gerais relativas a:

- Informatização do processo de controle de saldos de contratos.
- Identificação de tipos de dados/informações que devem ser gerados por ferramenta informatizada.
- Implementação de controle de saldos de contratos e relatórios consolidados no sistema PGD.
- Implementação de relatórios de informações consolidadas no sistema Fastmédic.
- Revisão de prazos de tramitação de processos de pagamento.
- Organização de estoque de itens de demandas comuns voltado ao atendimento de demandas judiciais.

Recomenda-se implementação do plano geral de ação proposto, por meio de, preferencialmente, projetos futuros da SMS. Sugere-se que tanto o planejamento quanto a execução de futuros projetos porventura “nascidos” do plano de ação proposto sejam gerenciados, por meio de parceria entre Controle Interno e/ou Escritório de Projetos e Áreas Técnicas da SMS. Por fim, o plano de ação detalhado é apresentado na seção APÊNDICE I.

4.3 Propostas de Melhoria para Fluxos de Trabalho Levantados

Nas reuniões voltadas à proposta de melhoria administrativa (ver seção 2), foram apresentados, por equipe técnica da CGM, os fluxos de trabalho da situação atual levantada ao grupo de trabalho da SMS. O grupo de trabalho da SMS revisou os fluxos levantados, não sendo sinalizadas alterações nesses fluxos como proposta de melhoria.

4.4 Proposta de Padronização: Execução de Contratos

A proposta de padronização está apresentada em modelo de manual de procedimentos, para a matéria de controle de execução de contratos na SMS, apresentadas



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

na seção APÊNDICE II. Nela, estão contidas propostas de procedimentos operacionais padrão (POP's) relacionados à matéria de controle já mencionada.

5. CAPACITAÇÃO DE EQUIPE TÉCNICA (GRUPO DE TRABALHO DA SMS)

Nas reuniões com grupo de trabalho da SMS, cujos cronogramas, voltados ao levantamento da situação atual (diagnóstico) e de melhoria, também serviram de repasse do método de trabalho aplicado pela CGM, o intuito é que a experiência decorrente de reuniões mencionadas subsidie grupo de trabalho da SMS na elaboração de propostas de melhoria administrativa relativas a outros processos na Secretaria.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio de reuniões ocorridas entre equipe técnica da CGM e grupo de trabalho da CGM, foram identificados três grupos de etapas, relativas à execução de contratos na SMS, sendo: 1. Cadastramento do Contrato; 2. Execução do Objeto do Contrato; 3. Solicitação de Empenho para Pagamento. Nesses grupos de etapas, foram levantados sete fluxos atuais de trabalho: um em cadastramento de contrato; cinco em execução do objeto do contrato e um em solicitação de empenho para pagamento.

O fluxo de cadastramento do contrato aborda, em linhas gerais, requisitos necessários ao cadastro de contrato no sistema GRPFOR, por parte da COCONT, habilitando-o para execução na SMS. Esse fluxo também abrange cadastro de plano operativo, decorrente de contratos gerenciados por meio da CORAC, no sistema Fastmédic.

Já fluxos atuais relacionados à execução do objeto do contrato concentram-se em: aquisições e serviços, perpassando por atendimento a demandas judiciais e cooperativa médica; serviços complementares de saúde e terceirização.

Por fim o fluxo de solicitação de nota de empenho faz-se necessário, no contexto de execução de contrato, em virtude da necessidade de nota de empenho para contato com fornecedor, por área técnica relacionada, culminando em disponibilidade de itens necessários à execução de objeto de contrato voltado a aquisições.

Quanto às dificuldades elencadas pelo grupo de trabalho da SMS, elas estão, em linhas gerais, relacionadas à operacionalização de consolidação de dados/informações relativas a saldos de contratos. Essas informações são oriundas de planilhas individuais de contratos, voltadas ao acompanhamento dos respectivos saldos, não estando integradas. Tal falta de integração demanda tempo, em especial da equipe da COCONT, quanto à realização de compilação de dados/informações porventura demandados para análise do Gabinete da SMS. Outra dificuldade relatada por grupo de trabalho da SMS está relacionada à ausência de relatórios consolidados de saldos e atendimentos no sistema Fastmédic, necessários às atribuições da CORAC. Essas, dentre outras dificuldades abordadas na análise da situação atual, corroboraram a identificação de problema central, bem como proposta de plano geral de ação, buscando sugerir alternativas de ações

voltadas ao tratamento de causas a ele relacionadas, o que está apresentado na seção APÊNDICE I.

O presente relatório apresenta, ainda, proposta para manual de orientações voltadas à execução de contratos, contemplando: *check lists* informados pelo grupo de trabalho da SMS; detalhamento de etapas, indicadas por esse grupo, em atividades refletidas em Procedimentos Operacionais Padrão (POP's), o que pode ser observado em APÊNDICES II.

Nas reuniões realizadas entre grupo de trabalho da SMS e equipe técnica da CGM, foram, ainda, socializadas orientações acerca de técnicas voltadas à melhoria administrativa. Essas orientações, juntamente com o produto dela decorrente, qual seja, o presente relatório, devem ser avaliadas e continuamente melhoradas para melhor ajuste à necessidades da SMS, o que deve ser feito pelos envolvidos em execução de contratos em parceria com o Controle Interno da mencionada Secretaria.

Na realização de reuniões voltadas ao levantamento de informações que subsidiaram a elaboração desse relatório, podem ser destacadas: restrição de tempo, bem como compatibilidade de agenda quanto à participação de representantes da SMS em virtude de atividades desempenhadas necessárias à Secretaria citada; envolvimento de vários setores da SMS nos trabalhos relativos à matéria de controle Execução de Contrato; após reunião inicial presencial, reuniões preferencialmente virtuais em virtude da pandemia do novo Coronavírus.

Ressalte-se, ainda, que o plano de ação geral proposto consiste em ações gerais voltadas à melhoria administrativa. Diante do exposto, recomenda-se que, para um melhor aproveitamento das ideias contidas como ações nesse plano, sejam avaliadas pelos envolvidos, em parceria com o Controle Interno / Escritório de Projetos e/ou área correlata, além do Gabinete da SMS, com vistas ao desdobramento delas em futuros projetos.

APÊNDICE I

Análise da Situação Atual Proposta de Plano Geral de Ação

Análise da Situação Atual – Execução de Contrato SMS

Processo		Execução de Contratos SMS				
Objetivo do Processo		Obter aquisições, serviços, necessários às atribuições de suporte e às atribuições finalísticas da SMS.				
Grupo de Etapas	Objetivos de cada grupo de etapas	Entregas		Dificuldades	Causas*	Problema Principal
		Produtos	Destinos			
1. Cadastramento para início da execução do contrato (GRPFOR, PGD, Planilha de acompanhamento de saldo, Fastmédic)	Viabilizar o acompanhamento da execução orçamentária e financeira, bem como do cumprimento do objeto contratado, bem como a execução.	<ul style="list-style-type: none"> Contratos Cadastrados no sistema GRPFOR. Planilhas de acompanhamento de saldos criadas e atualizadas Aquisições cadastradas no sistema PGD. 	<ul style="list-style-type: none"> COCONT, CORAC, COREPH, CORAPP, TI, COAD, COAFI, COGEP 	<ol style="list-style-type: none"> Alta quantidade de tempo destinada à consolidação de informações de planilhas de contratos e de relatórios do sistema fastmédic. Riscos de falhas em preenchimento manual de planilhas de consolidação de informações. Bugs em controle de saldos destinados a prestação de serviços no sistema fastmédic; valores de serviços agendados Ocorrência de documentação incompleta/ desatualizada em processo de contratos (de fornecedor e ou documentos necessários a pagamento). Grande quantidade de tempo destinado à solicitação de empenho, por nome de paciente, bem como para controle de termos de recebimento assinados por pacientes referentes a demandas judiciais. (Para fins de inclusão em processo de liquidação de pagamento) 	<ol style="list-style-type: none"> 2 As planilhas individuais de contratos não estão integradas à planilha central automatizada, para cálculos consolidado de valores globais de contratos executados na SMS. (As planilhas “não conversam”, requerendo revisão de cada planilha e alimentação manual de planilha de consolidação.) 3. O sistema fastmédic não apresenta relatórios consolidados acerca de serviços prestados e saldos globais de serviços complementares de saúde, apenas de contratos individuais, sendo necessária coleta manual, por contrato para consolidação de informações em planilha. 4. Perda de validade de certidões de regularidade em período de tramitação de processos para empenho e ou ausência de assinatura em documentos. 5. Atendimento de demanda, relativa a itens comuns de pacientes, que podem ser licitados, condicionados à demanda individual, por paciente para fins de emissão de empenho e posterior contato com fornecedor para disponibilidade de item demandado. 	<p>Deficiência/ morosidade no acompanhamento de execução de contratos, por parte de áreas técnicas, bem como de cumprimento de prazos de entregas por parte de fornecedores.</p>
2. Execução do objeto do contrato (aquisição, serviço, serviço complementar de saúde, convênio)	Garantir a disponibilidade de aquisições e demais contratações necessárias à prestação de serviços por parte da SMS.	<ul style="list-style-type: none"> Aquisições cadastradas no sistema SGA (Almoxarifado) Notas fiscais cadastradas no sistema GRPFOR. Equipamentos / serviços de TI entregues por fornecedores. Serviços de terceirização contratados Serviços / serviços complementares de saúde de áreas finalísticas de saúde realizados por fornecedores: CORAC, CORAPP, COREPH. Contratações para demandas judiciais disponibilizadas ao paciente. Material de expediente entregue por fornecedores. 	<ul style="list-style-type: none"> COCONT, CORAC, COREPH, CORAPP, Unidades hospitalares, TI, COAD, COAFI, COGEP, Paciente 			
3. Solicitação de emissão de empenho para pagamento	Controlar a destinação de recursos financeiros quanto a aquisições e a demais contratações demandadas pela SMS.	<ul style="list-style-type: none"> MAPPFOR reservado para pagamento. Notas de empenho emitidas. 	<ul style="list-style-type: none"> COCONT, COAFI, Almoxarifado, Unidades Hospitalares, COFIN 			

Plano de Ação Geral proposto por Grupo de Trabalho

Processo:	Execução de Contrato SMS				
Objetivo do Processo:	Obter aquisições, serviços, definidos em fase de licitação ou compras diretas, necessários às atribuições de suporte e às finalísticas da SMS.				
Problema Principal:	Deficiência/morosidade no acompanhamento de execução de contratos, por parte de áreas técnicas, bem como de cumprimento de prazos de entregas por parte de fornecedores.				
Dificuldade	Causa	Plano de Ação			
		O que fazer?	Como fazer?	Quem fazer?	Quando fazer?
1. Alta quantidade de tempo destinada a preenchimento de planilhas. 2. Riscos de falhas em preenchimento manual de planilhas.	1;2 As planilhas individuais de contratos não estão integradas à planilha central automatizada, para cálculos consolidado de valores globais de contratos executados na SMS. (As planilhas “não conversam”, requerendo revisão de cada planilha e alimentação manual de planilha de consolidação).	1. Informatizar o processo de controle de saldos de contratos.	Levantar requisitos de alimentação das planilhas utilizadas para controle de contratos.	TI SMS	<A ser definido>
		2. Identificar tipos de relatórios de dados/informações consolidados devem ser gerados por ferramenta informatizada.	Informar à TI SMS tipos de dados/informações consolidadas mais demandados por Gabinete da SMS.	COCONT	<A ser definido>
3. Bugs em controle de saldos destinados a prestação de serviços no sistema fastmédic; valores de serviços agendados.	3. O sistema fastmédic não apresenta relatórios consolidados acerca de serviços prestados e saldos globais de serviço complementar de saúde, apenas de contratos individuais, sendo necessária coleta manual, por contrato para consolidação de informações em planilha.	3.1. Implementar controle de saldos de contratos e relatórios consolidados no sistema PGD.	Definir e executar cronograma e desenvolvimento de funcionalidades relacionadas no sistema PDG.	TI SMS	<A ser definido>
		3.2. Implementar relatórios de informações consolidadas no sistema fastmédic.	Apresentar necessidades de melhoria em relatórios à representante do fornecedor do sistema fastmédic que prestam suporte à SMS.	CORAC	<A ser definido>
4. Ocorrência de documentação incompleta/ desatualizada em processo de contratos (de fornecedor e ou documentos necessários a pagamento)	4. Perda de validade de certidões de regularidade em período de tramitação de processos para empenho e ou ausência de assinatura em documentos.	Rever prazos de tramitação de processos de pagamento.	Identificar e tratar causas de perda de validade das certidões de regularidades, visando minimizar riscos de perda de validade de certidões no decorrer da tramitação do processo na SMS.	COCONT	<A ser definido>
5. Grande quantidade de tempo destinado à solicitação de empenho, por nome de paciente, bem como para controle de termos de recebimento assinados por pacientes referentes a demandas judiciais. (para fins de inclusão em processo de liquidação de pagamento)	5. Atendimento de demanda, relativa a itens comuns de pacientes, que podem ser licitados, condicionados à demanda individual, por paciente para fins de emissão de empenho e posterior contato com fornecedor para disponibilidade de item demandado.	Organizar, em Almoxarifado da COAF, estoque de itens demandas comuns de pacientes, decorrentes de mandados judiciais no Almoxarifado (da COAF). (ex.: fraldas, alimentação especial etc.)	Estabelecer sistemática de controle de saída de bens por meio de cadastro de paciente, item no sistema OROS (sistema do Ministério da Saúde – Assistência Farmacêutica). Cadastro de empenho global de aquisição de estoque para atendimento de demandas judiciais de itens comuns. O controle de estoque (saldo de itens disponíveis para distribuição) seria controlado por meio de relatórios emitidos pelo sistema Oros. (ex.: consumo médio mensal, posição de estoque, saídas, entradas etc.)	Almoxarifado COAF	<A ser definido>



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

APÊNDICE II

Manual de Procedimentos Proposto para Execução de Contratos na SMS

1. CADASTRAMENTO DO CONTRATO

O cadastramento do contrato é necessário para execução do seu objeto. Esse cadastro é feito pela COCONT e pela CORAC, conforme segue:

DESCRIÇÃO DAS AÇÕES			
ETAPA	QUEM FAZ	QUANDO	COMO FAZ
1. Cadastrar o contrato no sistema GRPFOR.	Célula de Gestão de Contratos - COCONT	Quando o processo do contrato, assinado é tramitado por COJUR, CORAC ou Célula de Terceirização – COGEP.	A Célula de Gestão de Contratos revisa o conteúdo do processo do contrato e, caso haja atecnia, solicita correção e publicação de errata, em DOM à COJUR. A Célula de Gestão de Contratos acessa o sistema GRPFOR e cadastra dados do contrato conforme POP 01.
2. Cadastrar plano operativo no sistema Fastmédic	CORAC – Coordenadoria de Regulação, Avaliação, Controle e Auditoria de Serviços de Saúde	Quando o processo do contrato é tramitado da COJUR para CORAC.	A CORAC acessa o sistema Fastmédic e cadastra dados do contrato. A CORAC tramita processo do contrato para COCONT, que o cadastra no sistema GRPFOR.
3. Acompanhar execução de contrato -Terceirização	Célula de Terceirização – COGEP / Gabinete SMS / COCONT	Quando o processo do contrato é tramitado da COJUR para COGEP.	A Célula de Terceirização revisa o contrato. Caso atecnia seja detectada, solicita correção à COJUR, conforme POP 02. A Célula de Terceirização emite despacho para Gabinete SMS. O Secretário assina contrato. A Célula de Terceirização tramita processo para COCONT. A COCONT cadastra contrato no GRPFOR conforme POP 01.

Procedimento Operacional Padrão:	POP.01– Cadastrar Contrato no GRPFOR
Processo Relacionado:	EXECUÇÃO DE CONTRATO

Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
----------------	----	-------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

Entradas:

- Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 1. Cadastramento do Contrato.
- Processo do contrato assinado vindo da Coordenadoria Jurídica – COJUR.
- Sistema de Gestão de Recursos e Planejamento de Fortaleza – GRPFOR.

Objetivo do POP:

Apresentar as atividades envolvida na realização da etapa 3, do grupo de etapas 1. Cadastramento do Contrato: 3. Cadastrar contrato no sistema GRPFOR.

Periodicidade, Prazo:

- O cadastro do contrato no GRPFOR deve ser feito antes do início da execução do seu objeto na Secretaria Municipal de Saúde - SMS.

Abrangência:

- Procedimento aplicável à execução de contratos assinados por dirigentes da SMS, decorrentes de procedimentos licitatórios, dispensa ou inexigibilidade de licitação.

Executores:

- Colaboradores da Célula de Gestão de Contratos.
- Colaboradores responsáveis por cadastrar cotas de contratos em unidades de saúde.

Atividades para execução:

1. Revisar cláusulas contratuais de contrato assinado, com processo tramitado pela COJUR para Coordenadoria de Contratos - COCONT.
2. Sinalizar atecnia para COJUR, com visando correção e publicação de errata em DOM.
3. Repetir passo 1.
4. Efetuar login no sistema GRPFOR.
5. Cadastrar dados do contrato no sistema (dados do fornecedor, valores do contrato etc.).
6. Imprimir relatório de cadastro de contrato no GRPFOR.
7. Anexar impressão da atividade 6 no processo de contratação.

Produtos Gerados:

- Contrato cadastrado no sistema GRPFOR.
- Processo do contrato com documentação atualizada.



Procedimento Operacional Padrão:	POP.02– Emitir despacho para Gabinete da SMS
Processo Relacionado:	2. EXECUÇÃO DE CONTRATO

Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
----------------	----	-------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

Entradas:

- Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 1. Cadastramento do Contrato.
- Processo do contrato assinado vindo da Coordenadoria Jurídica – COJUR.

Objetivo do POP:

Apresentar as atividades envolvida na realização da etapa 14, do grupo de etapas 1. Cadastramento do Contrato: 14. Emitir despacho para Gabinete SMS.

Periodicidade, Prazo:

- O procedimento deve ser aplicado antes da assinatura do contrato por parte de Secretário da SMS.

Abrangência:

- Procedimento aplicável à execução de contratos assinados por dirigentes da SMS, referentes a contratações de serviços terceirizados.

Executores:

- Colaboradores da Célula de Terceirização.
- Colaboradores responsáveis por cadastrar cotas de contratos em unidades de saúde.

Atividades para execução:

1. Revisar cláusulas contratuais de contrato assinado, com processo tramitado pela COJUR para Coordenadoria de Gestão de Pessoas – COGEP.
2. Sinalizar atecnia para COJUR, com visando correção e publicação de errata em DOM.
3. Repetir passo 1.
4. Emitir despacho para assinatura de Secretário da SMS.

Produtos Gerados:

- Despacho emitido para assinatura de contrato por Secretário SMS.

2. EXECUÇÃO DO OBJETO DO CONTRATO

Após o cadastramento, o contrato deve ser executado. Essa execução é acompanhada por área técnica, conforme tipo de contrato:

DESCRIÇÃO DAS AÇÕES			
ETAPA	QUEM FAZ	QUANDO	COMO FAZ
1. Acompanhar execução de contratos – aquisições e serviços.	COAD, TI, CORAPP	Quando o processo do contrato, cadastrado no GRPFOR é tramitado pela COCONT para área técnica.	A área técnica solicita emissão de nota de empenho à COCONT/COFIN. A área técnica contata fornecedor para entrega de itens. O Almoxarifado efetua conferência conforme POP 03. A área técnica efetua conferência conforme POP 04.
2. Acompanhar execução de contratos – Demandas judiciais	Equipe técnica da COAF	Quando o processo do contrato, cadastrado no GRPFOR é tramitado pela COCONT para área técnica.	A equipe técnica da COAF elabora CI com nome do paciente, itens e quantidades. A equipe técnica da COAF solicita emissão de nota de empenho à COCONT/COFIN. A equipe técnica contata fornecedor para entrega de itens. A equipe técnica efetua dispensação de itens conforme POP 05.
3. Acompanhar execução de contratos – Cooperativa médica	CORAPP / unidades hospitalares / Cooperativas	Quando o processo do contrato, cadastrado no GRPFOR é tramitado pela COCONT para área técnica.	A CORAPP disponibiliza versão em .pdf do contrato para unidades hospitalares. Cada unidade hospitalar cadastra sua cota no GRPFOR. Cada unidade hospitalar indica necessidade à Cooperativa. A Cooperativa disponibiliza escala de profissionais demandada conforme POP 06. A CORAPP elabora relatório de auditoria seguindo POP 07.
4. Acompanhar execução de contrato - Terceirização	Célula de Terceirização – COGEP / Terceirizada	Quando o processo do contrato é tramitado da COJUR para COGEP.	A empresa terceirizada disponibiliza profissional terceirizado e documentação para pagamento mensal. A empresa terceirizada cadastra custo do terceirizado no sistema Sisterfor. A COGEP indica valor para pagamento.
5. Acompanhar execução de contratos – Serviços complementares de saúde	CORAC / COCONT	Quando o plano operativo é cadastrado no sistema fastmédic e no GRPFOR.	CORAC cadastra FPO no sistema CNES e SIA, do Ministério da Saúde. CORAC abre agendas de atendimento. CORAC realiza auditoria.



Procedimento Operacional Padrão:	POP.03 – Conferir itens - Almoxarifado
Processo Relacionado:	EXECUÇÃO DE CONTRATO

Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
----------------	----	-------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

Entradas:

- Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 2. Execução do objeto do contrato (Aquisição / Serviço)
- Processo do contrato assinado vindo da Coordenadoria de Contratos – COCONT.

Objetivo do POP:

Apresentar as atividades envolvidas na realização da etapa 5, do grupo de etapas 2. Execução do objeto do contrato (Aquisição / Serviço): 5. Conferir item(ns).

Periodicidade, Prazo:

- O procedimento deve ser aplicado no recebimento de item(ns), adquiridos pela SMS, entregues por fornecedor, no setor de Almoxarifado.

Abrangência:

- Procedimento aplicável a conferências provisórias de itens realizadas por Almoxarifado até a conferência final por área técnica da SMS.

Executores:

- Colaboradores do Setor de Almoxarifado.

Atividades para execução:

1. Avisar área técnica chegada de itens adquiridos.
2. Solicitar nota fiscal ao fornecedor.
3. Conferir itens e quantidades entregues com os constantes em nota fiscal.
4. Indicar fornecedor divergência entre entrega e conferência para resolução.
5. Repetir atividades 3 e 4.
6. Registrar recebimento de itens (após conferência) em protocolo de recebimento do fornecedor.
7. Separar itens para conferência técnica de gestor do contrato.

Produtos Gerados:

- Quantidades de itens conferidos.

Procedimento Operacional Padrão:		POP.04 – Conferir itens – Gestor do Contrato			
Processo Relacionado:		EXECUÇÃO DE CONTRATO			
Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
Entradas:					
<ul style="list-style-type: none"> Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 2. Execução do objeto do contrato (Aquisição / Serviço) Quantidades de itens adquiridos conferidas por área técnica / gestor do contrato. 					
Objetivo do POP:					
<p>Apresentar as atividades envolvidas na realização da etapa 7, do grupo de etapas 2. Execução do objeto do contrato (Aquisição / Serviço): 7. Conferir item(ns).</p> <p>Periodicidade, Prazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> O procedimento deve ser aplicado na conferência técnica de itens, por parte de Gestor do Contrato, após conferência de quantidades pelo Almojarifado. <p>Abrangência:</p> <ul style="list-style-type: none"> Procedimento aplicável a conferências de especificações técnicas de itens, realizadas por gestor de contrato / área técnica da SMS. <p>Executores:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestores de Contratos. <p>Atividades para execução:</p> <ol style="list-style-type: none"> Selecionar amostra (em torno de 10%) de itens para conferência de especificação técnica. Comparar amostra com especificações de termo de referência relacionado à aquisição. Indicar fornecedor divergência entre entrega e conferência para resolução. Repetir atividades 3 e 4. Registrar recebimento de itens (após conferência de especificação técnica) em nota fiscal. Emitir despacho em empenho para pagamento. 					
Produtos Gerados:					
<ul style="list-style-type: none"> Despacho em empenho emitido. Nota fiscal com atesto emitido. 					



Procedimento Operacional Padrão:	POP.05 – Realizar dispensação de itens
Processo Relacionado:	EXECUÇÃO DE CONTRATO

Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
----------------	----	-------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

Entradas:

- Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 3. Execução do objeto do contrato (Aquisição / Serviço – Demandas Judiciais)
- Decisão judicial para atendimento de solicitação de paciente.

Objetivo do POP:

Apresentar as atividades envolvidas na realização da etapa 9, do grupo de etapas 3. Execução do objeto do contrato (Aquisição / Serviço – Demandas Judiciais): 9. Realizar dispensação de itens.

Periodicidade, Prazo:

- O procedimento deve ser aplicado solucionar demanda decorrente de decisão judicial para aquisição de itens de saúde necessários ao paciente autor de ação judicial.

Abrangência:

- Procedimento aplicável aos contratos voltados ao atendimento de decisões judiciais.

Executores:

- Equipe técnica da COAFI.

Atividades para execução:

1. Efetuar cadastro no sistema OROS: nome do paciente, nota fiscal e itens.
2. Agendar busca de itens não permanentes e permanentes com o paciente.
3. Solicitar assinatura de termo de recebimento de itens pelo paciente.
4. Orientar paciente para renovação cadastral na SMS (para garantir possível nova entrega).

Produtos Gerados:

- Itens dispensados ao paciente.
- Orientações para renovação cadastral do paciente fornecidas.



Procedimento Operacional Padrão:	POP.06 – Disponibilizar escala de profissionais demandada
Processo Relacionado:	EXECUÇÃO DE CONTRATO

Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
----------------	----	-------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

Entradas:

- Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 5. Execução do objeto do contrato (Serviço - Cooperativa)
- Contrato cadastrado no GRPFOR.

Objetivo do POP:

Apresentar as atividades envolvidas na realização da etapa 3, do grupo de etapas 5. Execução do objeto do contrato (Serviço – Cooperativa) 3. Disponibilizar escala de profissionais demandada.

Periodicidade, Prazo:

- O procedimento deve ser aplicado quando as unidades hospitalares contatam cooperativa contratada para prestação de serviços de saúde, por meio de disponibilidade de escala profissionais demandada.

Abrangência:

- Procedimento aplicável aos contratos voltados à prestação de serviços de saúde, por meio de cooperativa contratada, às unidades de saúde da SMS.

Executores:

- Cooperativas contratadas.

Atividades para execução:

1. Consultar contrato de prestação de serviços de cooperativa.
2. Identificar necessidades de escala de unidade hospitalar.
3. Montar escala de profissionais, de acordo com atividade 2.
4. Informar à unidade hospitalar profissionais escalados para prestação de serviços.

Produtos Gerados:

- Profissionais de saúde disponibilizados para prestação de serviços em unidade hospitalar.



Procedimento Operacional Padrão:		POP.07 – Elaborar relatório de auditoria			
Processo Relacionado:		EXECUÇÃO DE CONTRATO			
Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
Entradas: <ul style="list-style-type: none">Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 5. Execução do objeto do contrato (Serviço - Cooperativa)Contrato cadastrado no GRPFOR.					
Objetivo do POP: <p>Apresentar as atividades envolvidas na realização da etapa 9, do grupo de etapas 5. Execução do objeto do contrato (Serviço – Cooperativa) 3. Elaborar relatório de auditoria.</p> <p>Periodicidade, Prazo:</p> <ul style="list-style-type: none">O procedimento deve ser aplicado mensalmente, na ocasião da cobrança mensal, por parte da Cooperativa e dos envios de relatórios de prestação de serviços, por parte de unidades hospitalares <p>Abrangência:</p> <ul style="list-style-type: none">Procedimento aplicável aos contratos voltados à prestação de serviços de saúde, por meio de cooperativa contratada, às unidades de saúde da SMS. <p>Executores:</p> <ul style="list-style-type: none">Auditor da Coordenadoria da Rede Hospitalar e Pré-hospitalar (SAMUR / Urgência e Emergência) - COREPH <p>Atividades para execução:</p> <ol style="list-style-type: none">Apensar processos de relatórios de prestação de serviços de unidades hospitalares ao processo de cobrança de Cooperativa.Comparar frequências de profissionais indicadas por unidades hospitalares e cooperativa.Avaliar procedimentos adotados por profissionais cooperados indicados em relatórios de unidades hospitalares.Indicar glosa para pagamento, com base em nota técnica explicativa (condições para glosa).Elaborar redação de relatório de auditoria.Emitir nota técnica* em caso de falhas correntes em procedimentos clínicos especializados decorrentes da atividade 3. <p><i>*Nota técnica não é aplicável a plantonistas.</i></p>					
Produtos Gerados: <ul style="list-style-type: none">Relatório de auditoria elaborado.					

3. CHECK LISTS LEVANTADOS

3.1 Terceirização

SEQ.	DOCUMENTAÇÃO MENSAL PARA CONFERÊNCIA
1	Ofício de solicitação da empresa
2	Planilha de custos detalhada em papel timbrado e assinada
3	Documento do responsável pela Planilha
4	Frequências
5	Certidões negativas (municipal, estadual, federal, trabalhista, Certidão de regularidade do FGTS)
6	Comprovantes de pagamentos aos funcionários (folha de pagamento mensal
7	Extrato de pagamento de salário
8	Comprovante de pagamento de Vale Alimentação (VA)
9	Comprovante de pagamento de Vale Transporte (VT)
10	Comprovante de pagamento de Plano de Saúde (PS)
11	Comprovante de depósito do FGTS (GFIP/SEFIP, FGTS do mês e relação da SEFIP mês de competência
12	GPS/INSS autenticada
13	Conectividade Social
14	Contrato, Extratos e Aditivos
15	Empenhos estimativos (se houver)

3.2 CORAPP – Cooperativa

1º	Fatura detalhada cobrança por unidade
2º	Atesto dos Plantões fornecidos pela unidade hospitalar
3º	Folha de Frequência Biométrica;
4º	Relatório detalhado com relativo plantão:
5º	Guias cirúrgicas e/ou folha de anestesia
6º	Justificativas em caso de inconformidades.

1º	Atesto dos Plantões assinado pelo diretor da unidade;
2º	Folha de frequência Biométrica;
3º	relatório detalhado com relativo plantão:
4º	Justificativas em caso de inconformidades.



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

PROPOSTA DE MELHORIA ADMINISTRATIVA

MATÉRIA DE CONTROLE

ADITIVO DE CONTRATO

SECRETARIA MUNICIPAL DA SAÚDE - SMS

Fortaleza, 15 de setembro de 2021.



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

PROPOSTA DE MELHORIA ADMINISTRATIVA – ADITIVOS DE CONTRATOS - SMS

Secretaria Municipal da Saúde - SMS

Ana Estela Leite – Secretária-Chefe

Coordenadoria de Contratos - COCONT

Elessandra Ribeiro da Silva

Maria Rosiane Sousa Ferreira

Raimundo Nonato de Lima Amorim

Coordenadoria Jurídica – COJUR Demandas Judiciais

Cicero Douglas Silva Rufino

**Coordenadoria de Regulação, Avaliação, Controle e Auditoria de Serviços de
Saúde - CORAC**

Cristiane Mourão Carvalhede Mesquita

Coordenadoria das Redes e Atenção Primária e Psicossocial - CORAPP

Vicente Bezerra de Araújo

Janaína Rocha de Sousa Almeida

Controladoria e Ouvidoria Geral do Município - CGM

Maria Christina Machado Publio – Secretária-Chefe

Fabíola Farias Vasconcelos – Coordenadora Geral do Controle Interno

Equipe de trabalho da CGM:

Napoliana Rodrigues dos Santos - Líder

Maria do Socorro de Lima Simões - Suporte



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	2
DEFINIÇÕES DE SIGLAS EMPREGADAS NO PROCESSO MATÉRIA DE CONTROLE	4
1. OBJETIVOS	25
2. PLANO DE TRABALHO	25
2.1 Método de trabalho, escopo e cronograma	25
2.1.1 <i>Detalhamento de cronograma – reuniões de diagnóstico</i>	26
2.1.2 <i>Detalhamento de cronograma – reuniões de análise de diagnóstico</i>	26
3. LEVANTAMENTO DA SITUAÇÃO ATUAL	26
3.1 Procedimentos, instrumentos normativos, <i>check lists</i>	27
3.2 Diagnóstico – Fluxos de trabalho da Situação atual: Contratos	27
3.2.1 <i>Instrução Processual</i>	28
3.2.2 <i>Cadastramento do Aditivo de Contrato</i>	31
3.2.3 <i>Execução do Objeto do Contrato: Aquisições e Serviços</i>	31
4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS	32
4.1 Análise da Situação Atual	32
4.1.1 <i>Objetivos de Aditivo de Contratos na SMS</i>	33
4.1.2 <i>Problema central: dificuldades e causas</i>	33
4.2 Plano de Ação Geral Proposto	34
4.3 Propostas de Melhoria para Fluxos de Trabalho Levantados	34
4.4 Proposta de Padronização	35
5. CAPACITAÇÃO DE EQUIPE TÉCNICA (GRUPO DE TRABALHO DA SMS)	35
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	35
APÊNDICE I	37
Análise da Situação Atual – Aditivo de Contrato SMS	26
Plano de Ação Geral proposto por Grupo de Trabalho	27
APÊNDICE II	26
Manual de Procedimentos Proposto para Aditivos de Contratos na SMS	26

APRESENTAÇÃO

Este relatório é parte integrante de produção realizada decorrente da Portaria nº 0016/2021-CGM, de 19 de abril de 2021, que institui grupo de trabalho técnico da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município de Fortaleza – CGM. Publicada no Diário Oficial do Município-DOM nº 17.024, essa portaria tem como uma de suas finalidades a implementação da Coordenadoria de Controle Interno no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde – SMS.

Como estratégia de atuação, o grupo técnico de trabalho da CGM buscou adaptar Projetos em implementação na referida Controladoria à abordagem setorial na SMS, corroborando com o art. 2º da Portaria nº 0016/2021 - CGM:

I – Implementar por meio do Projeto Incubação de Controle Interno a Coordenadoria de Controle Interno da SMS com metodologia de trabalho e indicadores; II - Implementar metodologia de gestão e monitoramento de prazos de Resposta de Notificações de Órgãos Externos. III - Implementar sistema e metodologia de Gestão de Contratos; **IV - Implementar ação piloto do Projeto de Padronização de Processos para aprofundar a qualificação dos processos e metodologia de análise e operacionalização de Contrato de Gestão e de Contratações**; V - Implementar por meio do Projeto Núcleo de Prestação de Contas a metodologia de padronização e acompanhamento das prestações de contas dos Contratos de Gestão e definição do modelo padrão de sistematização do Relatório de Controle Interno e Relatório de Prestação de Contas de Gestão da SMS; VI - Implementar metodologia e capacitar equipe técnica da SMS para realização de autoavaliação contínua do órgão por auditoria interna periódica, pelo Projeto Avalie-se. (grifo nosso).

Diante do exposto, o presente documento tem como premissa básica corroborar o atendimento do objetivo *“IV – Implementar ação piloto do Projeto de Padronização de Processos para aprofundar a qualificação dos processos e metodologia de análise e operacionalização de Contrato de Gestão e Contratações”*. Tal objetivo, conforme eixo IV da portaria mencionada, abrange, dentre os processos ou matérias de controle priorizados, a aditivo de contratos, considerando, em linhas gerais: plano de trabalho; levantamento de situação atual (diagnóstico); proposta de melhoria, culminando no presente documento.

O grupo de trabalho da SMS forneceu, por meio de reuniões presenciais e virtuais, informações relativas a fluxos atuais, relacionados a aditivo de contratos, bem como sinalização de oportunidades de melhoria à equipe técnica da CGM. Com essas

informações, a equipe técnica da CGM moderou, junto ao grupo de trabalho da SMS, o levantamento da situação atual e elaboração de proposta de melhoria administrativa.

O levantamento da situação atual (diagnóstico) consistiu, primeiramente, na identificação de grupos de etapas relativas a aditivo de contratos na SMS: 1. Instrução processual; 2. Cadastramento do termo aditivo; 3 Execução do objeto do aditivo de contrato. Seguida a essa identificação, o grupo de trabalho da SMS sinalizou à equipe de trabalho da CGM etapas componentes de cada grupo. Após as reuniões de diagnóstico, a equipe de trabalho da CGM realizou a modelagem das informações disponibilizadas pelo grupo de trabalho da SMS, resultando em fluxos de trabalho, apresentados nas próximas seções.

Já a proposta de melhoria administrativa culminou em plano de ação geral, decorrente de análise do cadastro e execução desses aditivos na SMS. Tanto a análise da execução, quanto a proposta de plano de ação geral relacionado, foram decorrentes de informações disponibilizadas por grupo de trabalho da SMS, compiladas por equipe de trabalho da CGM no presente relatório, o que pode ser observado em *Apêndices*.

Por fim, são apresentadas, em Considerações Finais, resumo dos trabalhos, bem como do método de trabalho aplicado para elaboração de proposta de melhoria administrativa. As considerações finais também abordam que a implementação, em caráter parcial ou total, de proposta de melhoria mencionada está condicionada à aprovação, bem como disponibilidade de recursos necessários, por parte do Gabinete da SMS.

DEFINIÇÕES DE SIGLAS EMPREGADAS NO PROCESSO MATÉRIA DE CONTROLE

- CGM – Controladoria e Ouvidoria Geral do Município
- COCONT – Coordenadoria de Contratos
- COFIN – Coordenadoria Financeira
- COJUR – Coordenadoria Jurídica
- CORAC – Coordenadoria de Regulação, Avaliação, Controle e Auditoria de Serviços de Saúde
- CORAPP – Coordenadoria das Redes e Atenção Primária e Psicossocial
- COREPH – Coordenadoria da Rede Hospitalar e Pré-hospitalar (SAMUR / Urgência e Emergência)
- GRPFOR – Gestão de Recursos e Planejamento de Fortaleza.
- Líder de equipe de trabalho CGM: profissional da CGM responsável por elaborar proposta de melhoria de fluxo de trabalho e conduzir a elaboração de minuta de instrumento normativo relativo à matéria de controle designada aos trabalhos de melhoria administrativa.
- Matéria de Controle: temas priorizados pelo Gabinete da CGM para alcance dos objetivos do Projeto.
- PGD – Programa de Gerenciamento da Despesa, da SMS.
- PMF – Prefeitura Municipal de Fortaleza.
- Procedimento: método aplicado para executar o processo. O procedimento está relacionado à “como o processo deve ser feito”. Em geral, ele indica detalhamentos do processo necessários ao alcance resultados e ou à eficiência do emprego de recursos destinados à sua execução.
- Processo: conjunto de atividades, realizadas de maneira ordenadas, com vistas a gerar entregas destinadas a outras áreas da organização, a parceiros e ou a clientes. Para a realização desse conjunto de atividades, são necessárias entradas, podendo ser informações ou outro tipo de insumo, oriundas de outras áreas, de parceiros e ou clientes da organização. O processo está relacionado com “o que deve ser feito”.
- SMS – Secretaria Municipal da Saúde.

1. OBJETIVOS

- Elaborar proposta de melhoria administrativa para Aditivo de Contrato na SMS.
- Subsidiar o Gabinete e o Controle Interno da SMS, bem como demais partes interessadas, na avaliação de proposta de melhoria elaborada para Aditivo de Contrato para fins de futura implementação na SMS.

2. PLANO DE TRABALHO

Considerando a Portaria nº 0016/2021, foi elaborado cronograma de trabalho geral por parte dos Coordenadores da CGM nela indicados, contemplando o eixo de padronização de procedimentos. Na época, foram tratadas duas matérias de controle no mesmo período: Aditivos de Contratos e Compras Diretas.

2.1 Método de trabalho, escopo e cronograma

O método de trabalho consistiu em diagnóstico, por meio de levantamento de fluxos de trabalho, e na definição de proposta de melhoria. Para isso, foram realizadas reuniões, entre grupo de trabalho da SMS e equipe técnica da CGM, para levantamento de informações relacionadas. Após essas reuniões, foram modelados os fluxos de trabalho, bem como elaborada proposta de melhoria, de acordo com sinalizações do grupo de trabalho da SMS.

Considerando cronograma geral de trabalho definido, o período maio-junho ficou definido para tratar da matéria de controle Aditivo de Contrato na SMS, conforme programação abaixo:

Escopo de Ações	Envolvidos	Data Início	Data Término
1. Levantar diagnóstico (Situação atual)	SMS e CGM	08/06/2021	15/06/2021
2. Analisar diagnóstico para oportunidades de melhoria	SMS e CGM	25/06/2021	01/07/2021
3. Elaborar relatório com proposta de melhoria	CGM	30/06/2021	30/07/2021

Quadro 1: Cronograma geral de reuniões para matéria de controle: Aditivo de Contrato.

Tanto o diagnóstico, quanto sua análise, para fins de identificação de oportunidades de melhoria, contemplaram detalhamento de cronograma de reuniões com colaboradores da SMS, o que é apresentado nas próximas sessões do presente relatório.

2.1.1 Detalhamento de cronograma – reuniões de diagnóstico

Escopo de Ações	Envolvidos	Data Início	Data Término
1.1 Identificar grupos de etapas	SMS e CGM	08/06/2021	15/06/2021
1.2 Identificar etapas atuais	SMS e CGM	25/06/2021	30/06/2021
3. Detalhar etapas atuais	SMS e CGM	01/07/2021	30/07/2021

Quadro 2: Cronograma das reuniões de diagnóstico da matéria de controle: Aditivo de Contrato.

Participaram das reuniões, além da equipe de trabalho da CGM, representantes de áreas da SMS: COCONT (células: gestão de contratos, gestão de convênios, gestão orçamentária) e COJUR – Coordenadoria Jurídica.

2.1.2 Detalhamento de cronograma – reuniões de análise de diagnóstico

Escopo de Ações	Envolvidos	Data Início	Data Término
1. Levantar diagnóstico (Situação atual)	Equipe da CGM	08/06/2021	15/06/2021
2. Analisar diagnóstico para oportunidades de melhoria	Equipe da CGM	25/06/2021	30/07/2021
3. Elaborar relatório com proposta de melhoria	Equipe da CGM	01/08/2021	14/09/2021

Quadro 3: Cronograma das reuniões de análise e melhoria da matéria de controle: Aditivo de Contrato.

Participaram das reuniões, além da equipe de trabalho da CGM, representantes de áreas da SMS: COCONT (células: gestão de contratos, gestão de convênios, gestão orçamentária), COJUR – Coordenadoria Jurídica.

3. LEVANTAMENTO DA SITUAÇÃO ATUAL

Esta seção contempla critérios gerais considerados para delimitação de abrangência de levantamento da situação atual em aditivos de contratos e apresentação dos fluxos atuais de trabalho, levantados por meio de reuniões ocorridas com grupo de trabalho da SMS (ver item 2.1.1). Os critérios gerais e os fluxos atuais mencionados são abordados, respectivamente, nas subseções 3.1 e 3.2.

3.1 Procedimentos, instrumentos normativos, *check lists*

O escopo de trabalho do eixo VI da Portaria nº 0016/2021-CGM contempla, além de aditivo de contrato, outras matérias de controle (chamadas na portaria mencionada de processos), tais como: contratos de gestão, licitação etc. Diante desse escopo, para o levantamento da situação atual, quanto aos aditivos de contratos na SMS, foram considerados três pontos como abrangência do diagnóstico:

1. Processo de instrução.
2. Cadastro do aditivo nos sistemas.
3. Execução de objeto de aditivo de contrato.

É importante ressaltar que, na SMS, a COCONT atua como área de suporte às áreas técnicas responsáveis por acompanhar execução de contratos e aditivos de contratos. Essa Coordenadoria conta com, em sua estrutura interna, além da Célula de Gestão de Contratos e da Célula de Gestão Orçamentária, a Célula de Gestão de Convênios.

Foram disponibilizados pelo grupo de trabalho da SMS *check lists* relativos aos processos de aquisição por dispensa e inexigibilidade utilizados por eles. Não foram apresentados à equipe técnica da CGM, por parte de grupo de trabalho da SMS, outros *check lists* ou qualquer outra documentação relativa a padrão de trabalho e/ou orientação normativa além do que foi mencionado no parágrafo anterior.

3.2 Diagnóstico – Fluxos de trabalho da Situação atual: Contratos

Considerando os grupos de etapas identificados em reunião inicial, foram levantados cinco fluxos de trabalho da situação atual, conforme quadro 4:

Grupo de Etapa	Nº de fluxos levantados
1. Instrução processual	3
2. Cadastro do aditivo	1
3. Execução do objeto de aditivo de contrato	1

Quadro 4: Distribuição de fluxos atuais levantados.

Os fluxos, correspondentes aos detalhamentos das situações levantadas pelos fluxos, são apresentados nas próximas seções deste relatório.

3.2.1 Instrução Processual

Para levantamento das etapas de instrução processual, foram levantados os fluxos dos processos de aditivo de prazo e de valor. Durante as reuniões, a SMS pontuou dificuldades acerca do dimensionamento da necessidade prevista no Termo de Referência, ocorrendo nesses processos possíveis falhas e uma instrução processual que demonstre de fato a possibilidade do reequilíbrio financeiro para os contratos.

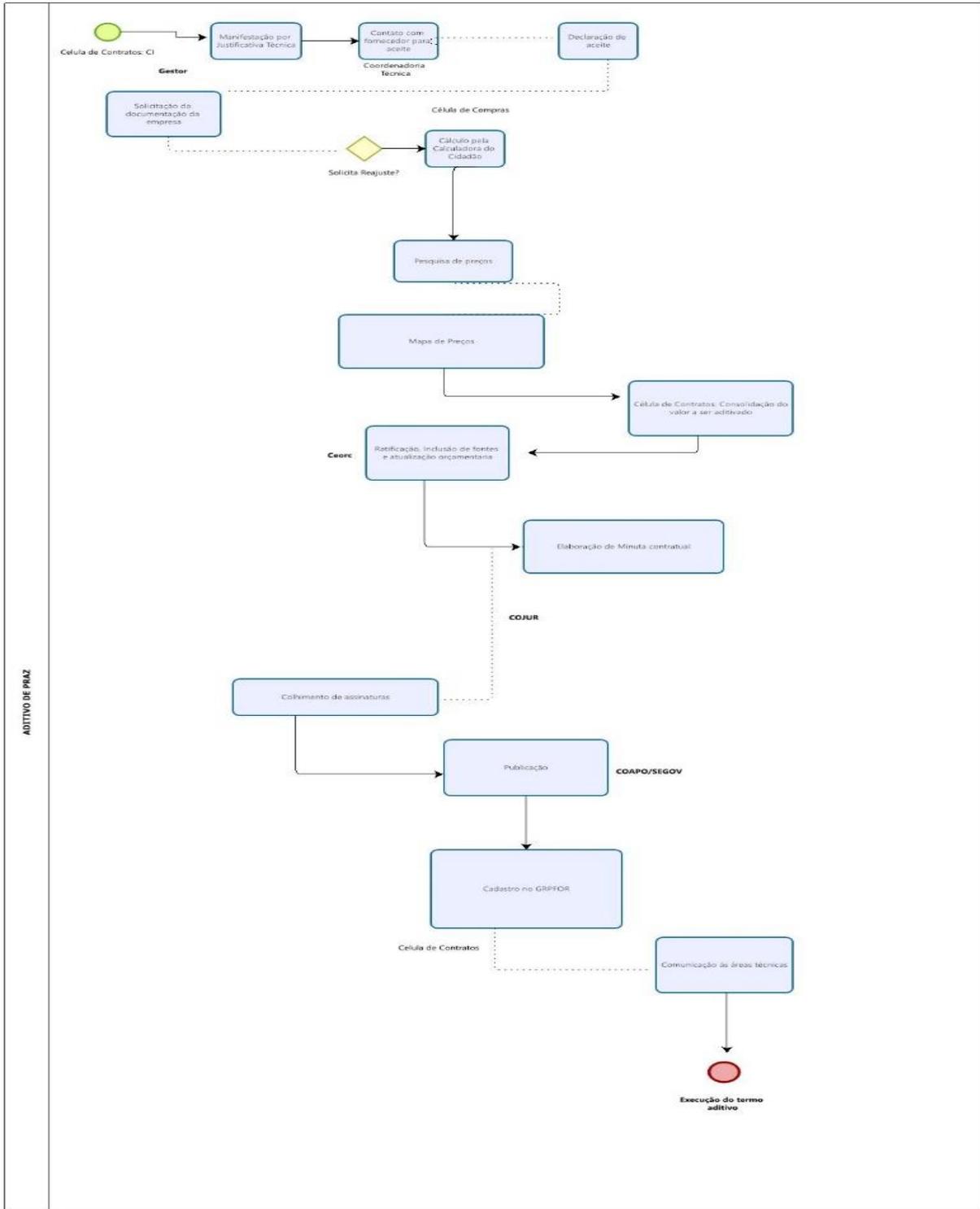


Figura 1: Instrução processual do Aditivo de prazo.

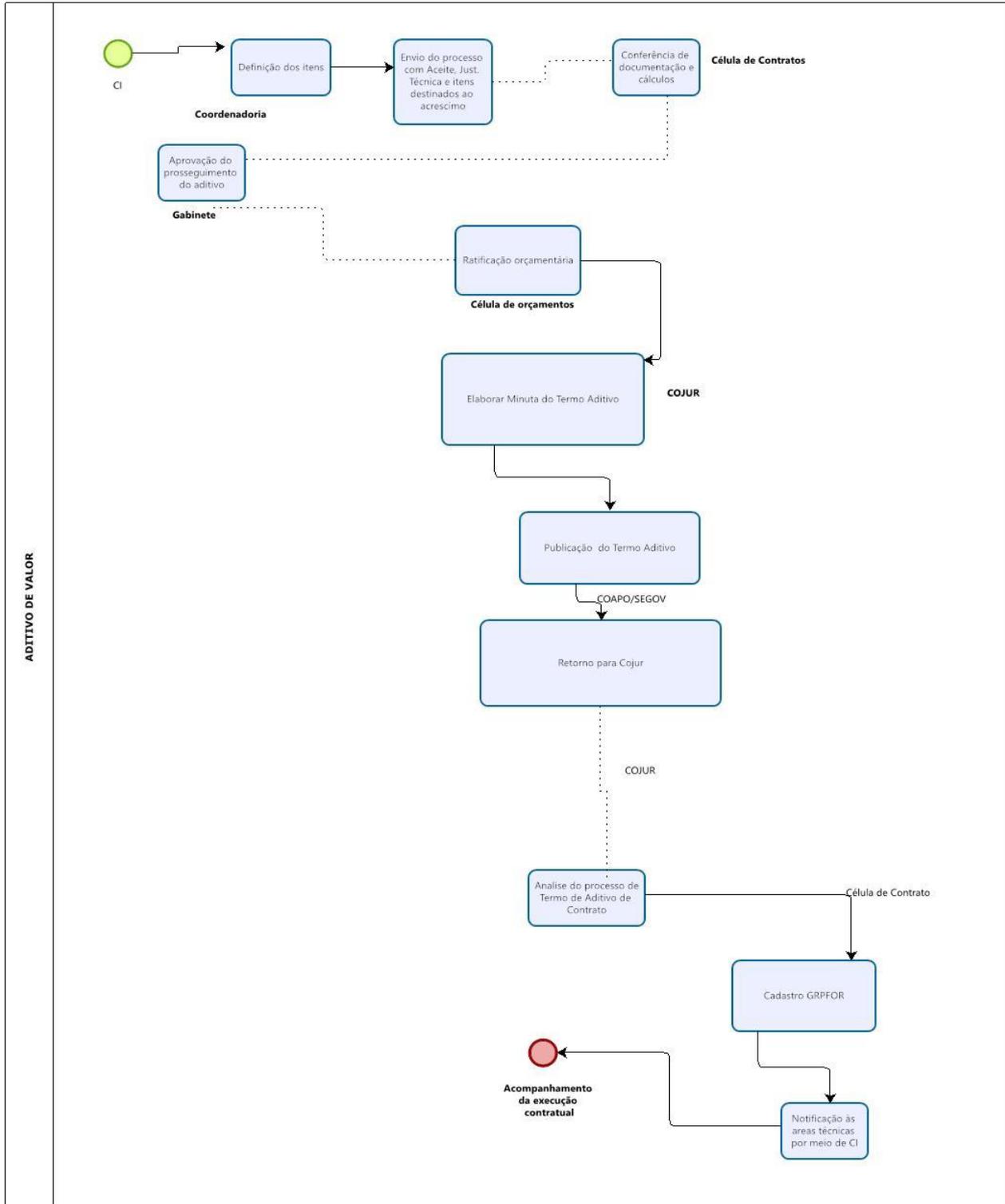


Figura 2: Instrução processual do Aditivo de valor.

3.2.2 Cadastramento do Aditivo de Contrato

Para levantamento das etapas do Cadastramento do Contrato, foram inicialmente identificados os principais tipos de contrato executados na SMS.

No cadastramento do contrato, foram identificadas as atividades relacionadas ao cadastro do aditivo de contrato no GRPFOR.

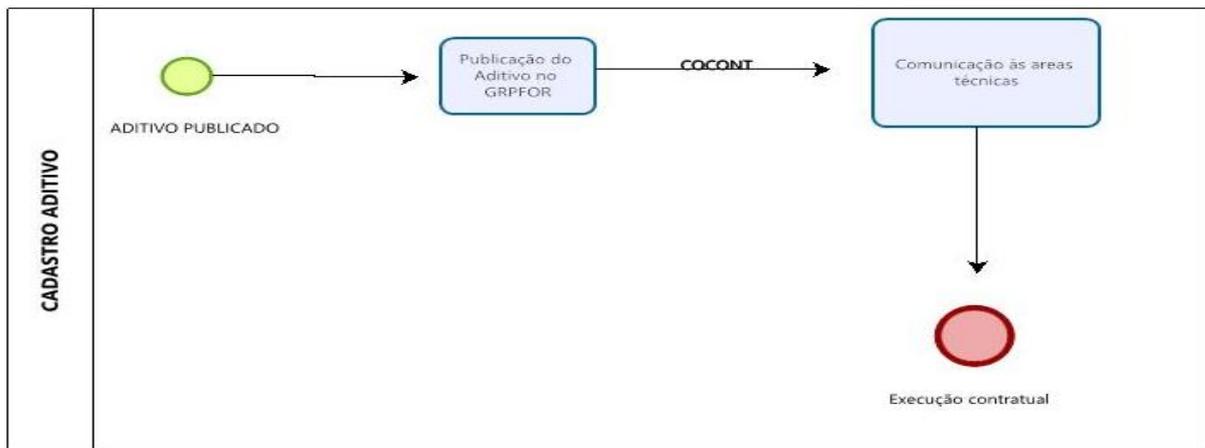


Figura 3: Cadastramento do Contrato

3.2.3 Execução do Objeto do Contrato: Aquisições e Serviços

Os contratos de aquisição e/ou serviços contemplam atendimento de necessidades de apoio e finalísticas da SMS.

Na execução do objeto do contrato, para aquisições e serviços, houve comentários sobre a conferência de itens, atividades realizadas pelo setor de Almoxarifado e pelo gestor do contrato, além da atividade de solicitação do empenho para efetivação do pagamento.

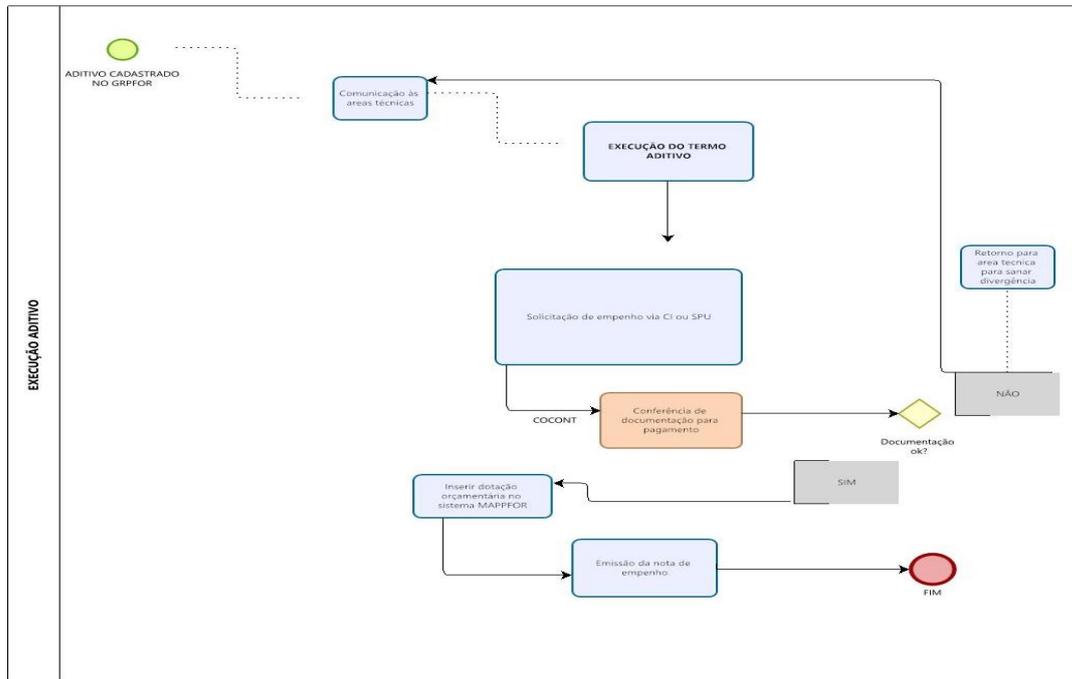


Figura 4: Fluxo atual da Execução do Aditivo de Contrato.

4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS

Esta seção aborda resultados decorrentes da análise da situação atual, dos aditivos de contratos, na SMS, por parte de grupo de trabalho. Nela, estão contempladas a análise da situação atual, perpassando por objetivos relativos e à proposta de plano de melhoria geral correlato, a ser submetida à avaliação do Controle Interno da SMS.

4.1 Análise da Situação Atual

A análise da situação atual contemplou as seguintes definições, por parte de grupo de trabalho:

- Objetivos dos aditivos de contratos na SMS e dos grupos de etapas identificados.
- Problema central relativo aos aditivos de contratos.

Os tópicos mencionados acima são abordados, respectivamente, nas subseções 4.1.1 e 4.1.2.

4.1.1 Objetivos de Aditivo de Contratos na SMS

Os objetivos definidos pelo grupo de trabalho podem ser observados no quadro abaixo:

Matéria de controle ou grupo de etapas	Objetivo definido pelo grupo de trabalho
Instrução processual	Obter aquisições, serviços, necessários às atribuições de suporte e às atribuições finalísticas da SMS.
Cadastramento do Contrato	Viabilizar o acompanhamento da execução orçamentária e financeira, bem como do cumprimento do objeto contratado e da execução.
Execução de Contrato	Executar os processos de aquisições e/ou serviços, necessários às atribuições de suporte e às atribuições finalísticas da SMS.

Quadro 5: Objetivos da Matéria de Controle Aditivo de Contratos.

Com base em avaliação de cumprimento dos objetivos definidos acima, o grupo de trabalho identificou o problema central da matéria de controle, assunto tratado em 4.1.2.

4.1.2 Problema central: dificuldades e causas

O problema central identificado está relacionado a lacuna quanto ao cumprimento de objetivo da matéria de controle aditivo de contratos. Para avaliação do cumprimento desse objetivo, o grupo considerou dificuldades na realização de etapas identificadas na situação atual, bem como causas relacionadas, conforme demonstrado no quadro 6:

Dificuldades	Causas relacionadas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Receio quanto ao não cumprimento do prazo de 90 dias para realização de tramites necessários à elaboração, assinatura e publicação do aditivo de contrato. 2. Identificar necessidade de acréscimo em tempo hábil, dentro da vigência do contrato. 3. Definição do valor a ser reequilibrado do contrato inicial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de prazos referentes a tramitação interna do processo de demanda de aditivação entre as áreas envolvidas da SMS. • Possíveis Falhas no dimensionamento da necessidade inicialmente previstas no Termo de Referência. • Instrução processual comprobatória que demonstre a real possibilidade do reequilíbrio financeiro.

Quadro 6: Dificuldades e causas identificadas pelo grupo de trabalho.

Considerando o disposto nos quadros 5 e 6, o grupo de trabalho identificou como problema central: *Falhas no acompanhamento da execução contratual vigente para fins de identificação em tempo hábil da necessidade efetiva de aditivação de contrato.*

Com base na identificação do problema central, dificuldades e causas correlatas, o grupo de trabalho também definiu plano de ação geral para posterior tratamento por parte da SMS, assunto tratado na seção 4.2. Já o detalhamento da análise da situação atual é apresentado na seção APÊNDICE I.

4.2 Plano de Ação Geral Proposto

Para tratar causas relacionadas ao problema central mencionado anteriormente, o grupo de trabalho elaborou proposta de plano de ação para tratamento de causas identificadas. Esse plano aborda propostas de ações gerais relativas a:

- Criação de prazos internos referentes a tramitação interna dos processos de demandas de aditivos entre todas as áreas envolvidas da SMS.
- Realização de um planejamento que englobe todas as áreas e foque no Termo de Referência.
- Referencial para a instrução processual que comprove a real necessidade e possibilidade de realização do reequilíbrio financeiro.

Recomenda-se implementação do plano geral de ação proposto, por meio de, preferencialmente, projetos futuros da SMS. Sugere-se que tanto o planejamento quanto a execução de futuros projetos porventura “nascidos” do plano de ação proposto sejam gerenciados, por meio de parceria entre Controle Interno e ou Escritório de Projetos e Áreas Técnicas da SMS. Por fim, o plano de ação detalhado é apresentado na seção APÊNDICE I.

4.3 Propostas de Melhoria para Fluxos de Trabalho Levantados

Nas reuniões voltadas à proposta de melhoria administrativa (ver seção 2), foram apresentados, por equipe técnica da CGM, os fluxos de trabalho da situação atual levantada ao grupo de trabalho da SMS. O grupo de trabalho da SMS revisou os fluxos levantados, não sendo sinalizadas alterações nesses fluxos como proposta de melhoria.

4.4 Proposta de Padronização

A proposta de padronização está apresentada em modelo de manual de procedimentos, para a matéria de controle de aditivos de contratos na SMS apresentadas na seção APÊNDICE II. Nela, estão contidas propostas de procedimentos operacionais padrão (POP's) relacionados à matéria de controle já mencionada.

5. CAPACITAÇÃO DE EQUIPE TÉCNICA (GRUPO DE TRABALHO DA SMS)

Nas reuniões com grupo de trabalho da SMS, cujos cronogramas, voltados ao levantamento da situação atual (diagnóstico) e de melhoria, também serviram de repasse do método de trabalho aplicado pela CGM, o intuito é que a experiência decorrente de reuniões mencionadas subsidie grupo de trabalho da SMS na elaboração de propostas de melhoria administrativa relativas a outros processos na Secretaria.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio de reuniões ocorridas entre equipe técnica da CGM e grupo de trabalho da CGM, foram identificados três grupos de etapas, relativas aos aditivos de contratos na SMS, sendo: 1. Instrução Processual; 2. Cadastramento do Aditivo; 3. Execução do Objeto do Contrato.

Durante o trabalho da CGM, houve o momento de levantamento de dificuldades as quais foram elencadas pelo grupo de trabalho da SMS. Elas estão, em linhas gerais, relacionadas à ausência de prazos referentes a tramitação interna do processo de demanda de aditivação entre as áreas da SMS, voltadas tanto a instrução processual (que vai do início da solicitação até o acompanhamento da execução do objeto aditivado, atividade realizada pela área técnica) quanto a uma dificuldade do dimensionamento da demanda a ser feito aditivo no contrato, geralmente ocasionadas por uma ausência de *check lists* ou processos padronizados. Essas, dentre outras dificuldades abordadas na análise da situação atual, corroboraram a identificação de problema central, bem como proposta de plano geral de ação, buscando sugerir alternativas de ações voltadas ao tratamento de causas a ele relacionadas, o que está apresentado na seção APÊNDICES I.

O presente relatório apresenta, ainda, proposta para manual de orientações voltadas a aditivo de contratos, contemplando: *check lists* informados pelo grupo de trabalho da SMS; detalhamento de etapas, indicadas por esse grupo, em atividades refletidas em Procedimentos Operacionais Padrão (POP's), o que pode ser observado em APÊNDICES II.

Nas reuniões realizadas entre grupo de trabalho da SMS e equipe técnica da CGM, foram, ainda, socializadas orientações acerca de técnicas voltadas à melhoria administrativa. Essas orientações, juntamente com o produto dela decorrente, qual seja, o presente relatório, devem ser avaliadas e continuamente melhoradas para melhor ajuste a necessidades da SMS, o que deve ser feito pelos envolvidos em parceria com o Controle Interno da mencionada Secretaria.

Na realização de reuniões voltadas ao levantamento de informações que subsidiaram a elaboração deste relatório, podem ser destacadas: restrição de tempo, bem como compatibilidade de agenda quanto à participação de representantes da SMS em virtude de atividades desempenhadas necessárias à Secretaria citada; envolvimento de vários setores da SMS nos trabalhos relativos à matéria de controle Aditivo de contrato; após reunião inicial presencial, reuniões preferencialmente virtuais em virtude da pandemia do novo Coronavírus.

Ressalte-se, ainda, que o plano de ação geral proposto consiste em ações gerais voltadas à melhoria administrativa. Diante do exposto, recomenda-se que, para um melhor aproveitamento das ideias contidas como ações nesse plano, sejam avaliadas pelos envolvidos, em parceria com Controle Interno / Escritório de Projetos e ou área correlata, além do Gabinete da SMS, com vistas ao desdobramento delas em futuros projetos.

APÊNDICE I

Análise da Situação Atual **Proposta de Plano Geral de Ação**

Análise da Situação Atual – Aditivo de Contrato SMS

Processo	Aditivos de Contrato					
Objetivo do Processo	Celebrar termo Aditivo/prazo/valor, com vistas a extensão de prazo ou acréscimo de objeto contratual					
Grupo de Etapas	Objetivos de cada grupo de etapas	Entregas		Dificuldades	Causas*	Problema Principal**
		Produtos	Destinos			
1. Aditivo de Prazo	Renovar a execução de objeto contratado após vigência prevista em contrato original.	Aditivo de prazo assinado e publicado em DOM.	Cocont/CI de comunicação do Aditivo para Áreas Técnicas / Arquivo.	Receio quanto ao não cumprimento do prazo de 90 dias para realização de tramites necessários à elaboração, assinatura e publicação do aditivo de contrato.	Ausência de prazos referentes a tramitação interna do processo de demanda de aditivação entre as áreas envolvidas da SMS.	<p align="center">Falhas no acompanhamento da execução contratual vigente para fins de identificação, em tempo hábil, de necessidade de aditivação de contrato.</p>
2. Aditivo de Acréscimo	Acrescentar objeto previsto em contrato original, cuja necessidade de acréscimo foi identificada no decorrer de sua execução.	Aditivo de acréscimo assinado e publicado em DOM.	Cocont/CI de comunicação do Aditivo para Áreas Técnicas / Arquivo.	Identificar necessidade de acréscimo em tempo hábil, dentro da vigência do contrato.	Possíveis Falhas no dimensionamento da necessidade inicialmente previstas no Termo de Referência.	
3. Aditivo de Reequilíbrio Financeiro	Recomposição do valor contratado inicialmente.	Aditivo de Reequilíbrio assinado e publicado.	Cocont/Áreas Técnicas.	Definição do valor a ser reequilibrado do contrato inicial.	Instrução processual comprobatória que demonstre a real possibilidade do reequilíbrio financeiro.	

Plano de Ação Geral proposto por Grupo de Trabalho

Processo:	Aditivos de Contrato				
Objetivo do Processo:	Celebrar termo Aditivo/prazo/valor, com vistas a extensão de prazo ou acréscimo de objeto contratual				
Problema Principal:	Ausência de prazos ou regulamento interno que estabeleça as regras para conclusão do aditivo de forma mais eficiente				
Dificuldade	Causa	Plano de Ação			
		O que fazer?	Como fazer?	Quem fazer?	Quando fazer?
1. Receio quanto ao não cumprimento do prazo de 90 dias para realização de tramites necessários à elaboração, assinatura e publicação do aditivo de contrato.	Ausência de prazos referentes a tramitação interna do processo de demanda de aditivação entre as áreas envolvidas da SMS.	Estabelecer prazo internos referentes a tramitação interna dos processos de demandas de aditivos entre todas as áreas envolvidas da SMS.	Definir um Regulamento Interno ou por meio de Portaria.	GABINETE	<A ser definido>
2. Identificação de necessidade de acréscimo em tempo hábil, dentro da vigência do contrato.	Possíveis Falhas no dimensionamento da necessidade inicialmente previstas no Termo de Referência.	Realizar um planejamento que englobe todas as áreas e foque no Termo de Referência.	Acompanhamento das necessidades com as áreas envolvidas, um planejamento interno mais eficaz.	AREAS TECNICAS	<A ser definido>
3. Definição do valor a ser reequilibrado do contrato inicial.	Instrução processual comprobatória que demonstre a real possibilidade do reequilíbrio financeiro.	Estabelecer um referencial para que a instrução processual que comprove a real necessidade e possibilidade de realização do reequilíbrio financeiro.	Estabelecer regras ou padronização de <i>check list</i> .	COJUR	<A ser definido>

APÊNDICE II

Manual de Procedimentos Proposto para Aditivos de Contratos na SMS

1. INSTRUÇÃO PROCESSUAL

A instrução processual é necessária para a recomposição dos valores contratados inicialmente e prorrogação de prazos. A instrução se inicia com uma CI enviada pela área técnica para a COCONT.

DESCRIÇÃO DAS AÇÕES			
ETAPA	QUEM FAZ	QUANDO	COMO FAZ
1 Instrução processual	Célula de Gestão de Contratos – COCONT / Áreas técnicas	Após o recebimento da CI e análise do TR	A Célula de Gestão de Contratos analisa o conteúdo do contrato e do TR solicitando a aditativação, caso haja atecnia, solicita correção para as áreas demandantes. Caso não tenha nada a ser corrigido, o processo segue o trâmite para as áreas seguintes.

Procedimento Operacional Padrão:	POP.01
Processo Relacionado:	INSTRUÇÃO PROCESSUAL ADITIVO DE CONTRATO

Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
----------------	----	-------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

Entradas:

- Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 1. Cadastramento do Contrato.
- Processo do contrato assinado vindo da Coordenadoria Jurídica – COJUR.
- Sistema de Gestão de Recursos e Planejamento de Fortaleza – GRPFOR.

Objetivo do POP:

Apresentar as atividades envolvida na realização da etapa 3, do grupo de etapas 1. Cadastramento do Contrato: 3. Cadastrar contrato no sistema GRPFOR.

Periodicidade, Prazo:

- O cadastro do contrato no GRPFOR deve ser feito antes do início da execução do seu objeto na Secretaria Municipal de Saúde - SMS.

Abrangência:

- Procedimento aplicável à execução de contratos assinados por dirigentes da SMS, decorrentes de procedimentos licitatórios, dispensa ou inexigibilidade de licitação.

Executores:

- Colaboradores da Célula de Gestão de Contratos.
- Colaboradores responsáveis por cadastrar cotas de contratos em unidades de saúde.

Atividades para execução:

1. Revisar cláusulas contratuais de contrato assinado, com processo tramitado pela COJUR para Coordenadoria de Contratos - COCONT.
2. Sinalizar atecnia para COJUR, com visando correção e publicação de errata em DOM.
3. Repetir passo 1.
4. Efetuar login no sistema GRPFOR.
5. Cadastrar dados do contrato no sistema (dados do fornecedor, valores do contrato etc.).
6. Imprimir relatório de cadastro de contrato no GRPFOR.
7. Anexar impressão da atividade 6 no processo de contratação.

Produtos Gerados:

- Contrato cadastrado no sistema GRPFOR.
- Processo do contrato com documentação atualizada.

2. CADASTRAMENTO DO ADITIVO

O cadastramento do contrato é necessário para execução do seu objeto. Esse cadastro é feito pela COCONT, conforme segue:

DESCRIÇÃO DAS AÇÕES			
ETAPA	QUEM FAZ	QUANDO	COMO FAZ
1 Cadastrar o contrato no sistema GRPFOR.	Célula de Gestão de Contratos - COCONT	Quando o processo do contrato, assinado é tramitado pela COJUR	A Célula de Gestão de Contratos revisa o conteúdo do processo do contrato e,



		via SPU e publicado pela COAPO/SEGOV.	caso haja atecnia, solicita correção e publicação de errata, em DOM à COJUR. A Célula de Gestão de Contratos acessa o sistema GRPFOR e cadastra dados do aditivo de contrato
--	--	---------------------------------------	--

Procedimento Operacional Padrão:	POP.02
Processo Relacionado:	2. CADASTRAMENTO DO ADITIVO

Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
----------------	----	-------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

Entradas:

- Fluxo de trabalho do grupo de etapas: Cadastramento do Aditivo de Contrato.
- Processo do contrato assinado vindo da Coordenadoria Jurídica – COJUR.

Objetivo do POP:

Apresentar as atividades envolvida na realização da etapa Cadastramento do Contrato.

Periodicidade, Prazo:

- O procedimento deve ser aplicado após da assinatura do aditivo de contrato por parte de Secretário da SMS.

Abrangência:

- Procedimento aplicável à execução de aditivo de contratos assinados por dirigentes da SMS.

Executores:

- Colaboradores responsáveis por cadastrar contratos em unidades de saúde.

Atividades para execução:

1. Revisar cláusulas contratuais de contrato assinado, com processo tramitado pela COJUR.
2. Sinalizar atecnia para COJUR, com visando correção e publicação de errata em DOM.
3. Repetir passo 1.
4. Emitir despacho para assinatura de Secretário da SMS.
5. Encaminhar para a COAPO/SEGOV para publicação após despacho decisório positivo do Gabinete.

6. Enviar para COCONT realizar o cadastro no aditivo de contrato no GPRFOR e enviar às áreas técnicas para conhecimento e prosseguimento da execução.

Produtos Gerados:

- Cadastro do termo de aditivo realizado nos sistemas GRPFOR.

3. EXECUÇÃO DO TERMO ADITIVO

Após o cadastramento, o contrato deve ser executado. Essa execução é acompanhada por área técnica, conforme tipo de contrato:

DESCRIÇÃO DAS AÇÕES			
ETAPA	QUEM FAZ	QUANDO	COMO FAZ
1. Acompanhar execução de contratos – aquisições e serviços.	Áreas técnicas demandantes	Quando o processo do contrato, cadastrado no GRPFOR é tramitado pela COCONT para área técnica.	A área técnica solicita emissão de nota de empenho à COCONT/COFIN. A área técnica contata fornecedor para entrega de itens. Em seguida o Almoxarifado efetua conferência. A área técnica efetua conferência conforme

Procedimento Operacional Padrão:	POP.03				
Processo Relacionado:	EXECUÇÃO DE ADITIVO DE CONTRATO				
Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS

Entradas:

- Fluxo de trabalho do grupo de etapas: Execução do objeto do aditivo de contrato.
- Quantidades de itens adquiridos conferidas por área técnica / gestor do contrato.

Objetivo do POP:

Apresentar as atividades envolvidas na realização da etapa de Execução do objeto do aditivo de contrato (Aquisição / Serviço).

Periodicidade, Prazo:

- O procedimento deve ser aplicado na conferência técnica de itens, por parte de Gestor do Contrato, após conferência de quantidades pelo Almoxarifado.

Abrangência:

- Procedimento aplicável a conferências de especificações técnicas de itens, realizadas por gestor de contrato / área técnica da SMS.

Executores:

- Gestores de Contratos.

Atividades para execução:

1. Indicar fornecedor divergência entre entrega e conferência para resolução.
2. Repetir atividades 3 e 4.
3. Registrar recebimento de itens (após conferência de especificação técnica) em nota fiscal.
4. Emitir despacho em empenho para pagamento.

Produtos Gerados:

- Despacho em empenho emitido.
- Nota fiscal com atesto emitido.

4. CHECK LISTS LEVANTADOS

SEQ.	DOCUMENTOS
1	Check list de prorrogação
2	Check list de aditivo de acréscimo



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

PROPOSTA DE MELHORIA ADMINISTRATIVA

MATÉRIA DE CONTROLE

CONTRATOS DE GESTÃO

SECRETARIA MUNICIPAL DA SAÚDE - SMS

Fortaleza, 21 de junho de 2021.



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

PROPOSTA DE MELHORIA ADMINISTRATIVA – CONTRATOS DE GESTÃO - SMS

Secretaria Municipal da Saúde - SMS

Ana Estela Leite – Secretária-Chefe

Emanuela Feitosa – Controle Interno

Participantes

Luziete Furtado – COGES

Márcio Mesquita – COGES

Alfran Junior – COGES

Tadeu Catunda – COGES

Daniele Moutinho – COGES

Juliana Maia – COGES

Liliana Moraes – COGES

Clarice Evangelista - COGES

Dr. João Batista – CORAPP

Dra. Luciana – CORAPP

Dra. Elisabeth – COREP

Controladoria e Ouvidoria Geral do Município - CGM

Maria Christina Machado Publio – Secretária-Chefe

Fabíola Farias Vasconcelos – Coordenadora Geral do Controle Interno

Equipe de trabalho da CGM:

Bruno Feijó Albuquerque - Líder

Maria do Socorro de Lima Simões - Suporte



SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	2
DEFINIÇÕES DE SIGLAS EMPREGADAS NO PROCESSO MATÉRIA DE CONTROLE	4
1. OBJETIVOS	5
2. PLANO DE TRABALHO	5
2.1 Método de trabalho, escopo e cronograma	5
2.1.1 <i>Detalhamento de cronograma – reuniões de diagnóstico</i>	6
2.1.2 <i>Detalhamento de cronograma – reuniões de análise de diagnóstico</i>	6
3. LEVANTAMENTO DA SITUAÇÃO ATUAL	7
3.1 Procedimentos e instrumentos normativos	7
3.2 Diagnóstico – Fluxos de trabalho da Situação atual: Análise e Operacionalização dos Contratos de Gestão	8
3.2.1 <i>Planejamento da Contratação – Chamada Pública</i>	8
3.2.2 <i>Acompanhamento da Execução Contratual</i>	9
3.2.3 <i>Prestação de Contas</i>	12
4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS	14
4.1 Análise da Situação Atual	14
4.1.1 <i>Objetivos da Análise e Operacionalização de Contratos de Gestão na SMS</i>	14
4.1.2 <i>Problema central: dificuldades e causas</i>	15
4.2 Plano de Ação Geral Proposto	16
4.3 Propostas de Melhoria para Fluxos de Trabalho Levantados	16
4.4 Proposta de Padronização: ANÁLISE E OPERACIONALIZAÇÃO DE CONTRATOS DE GESTÃO	16
4. CAPACITAÇÃO DE EQUIPE TÉCNICA (GRUPO DE TRABALHO DA SMS)	17
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	17
APÊNDICE I	25
Análise da Situação Atual – Análise e Operacionalização de Contratos de Gestão	26
Plano de Ação Geral proposto por Grupo de Trabalho	28
APÊNDICE II	26
Manual de Procedimentos Proposto para Execução de Contratos na SMS	26

APRESENTAÇÃO

Este relatório é parte integrante de produção realizada decorrente da Portaria nº 0016/2021-CGM, de 19 de abril de 2021, que institui grupo de trabalho técnico da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município de Fortaleza – CGM. Publicada no Diário Oficial do Município-DOM nº 17.024, essa portaria tem como uma de suas finalidades a implementação da Coordenadoria de Controle Interno no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde – SMS.

Como estratégia de atuação, o grupo técnico de trabalho da CGM buscou adaptar Projetos em implementação na referida Controladoria, à abordagem setorial na SMS, corroborando com o art. 2º da Portaria nº 0016/2021 - CGM:

I – Implementar por meio do Projeto Incubação de Controle Interno a Coordenadoria de Controle Interno da SMS com metodologia de trabalho e indicadores; II - Implementar metodologia de gestão e monitoramento de prazos de Resposta de Notificações de Órgãos Externos. III - Implementar sistema e metodologia de Gestão de Contratos; **IV - Implementar ação piloto do Projeto de Padronização de Processos para aprofundar a qualificação dos processos e metodologia de análise e operacionalização de Contrato de Gestão e de Contratações**; V - Implementar por meio do Projeto Núcleo de Prestação de Contas a metodologia de padronização e acompanhamento das prestações de contas dos Contratos de Gestão e definição do modelo padrão de sistematização do Relatório de Controle Interno e Relatório de Prestação de Contas de Gestão da SMS; VI - Implementar metodologia e capacitar equipe técnica da SMS para realização de autoavaliação contínua do órgão por auditoria interna periódica, pelo Projeto Avalie-se. (grifo nosso).

Diante do exposto, o presente documento tem como premissa básica corroborar com o atendimento do objetivo “*IV – Implementar ação piloto do Projeto de Padronização de Processos para aprofundar a qualificação dos processos e metodologia de análise e operacionalização de Contrato de Gestão e Contratações*”. Tal objetivo, conforme eixo IV da portaria mencionada, abrange, dentre os processos ou matérias de controle priorizados, a análise e operacionalização dos contratos de gestão, considerando, em linhas gerais: plano de trabalho; levantamento de situação atual (diagnóstico); proposta de melhoria, culminando no presente documento.

O grupo de trabalho da SMS forneceu, por meio de reuniões presenciais e virtuais, informações relativas a fluxos atuais, relacionados aos contratos de gestão, bem como sinalização de oportunidades de melhoria à equipe técnica da CGM. Com essas

informações, a equipe técnica da CGM moderou, junto ao grupo de trabalho da SMS, o levantamento da situação atual e elaboração de proposta de melhoria administrativa.

O levantamento da situação atual (diagnóstico) consistiu, primeiramente, na identificação de grupos de etapas relativas a contratos de gestão na SMS: 1. Planejamento da Contratação – Chamada Pública; 2. Acompanhamento da Execução Contratual; 3. Prestação de Contas. Seguida a essa identificação, o grupo de trabalho da SMS sinalizou à equipe de trabalho da CGM etapas componentes de cada grupo. Após as reuniões de diagnóstico, a equipe de trabalho da CGM realizou a modelagem das informações disponibilizadas pelo grupo de trabalho da SMS, resultando em fluxos de trabalho, apresentados nas próximas seções.

Já a proposta de melhoria administrativa culminou em plano de ação geral, decorrente de análise dos contratos de gestão SMS. Tanto a análise dos contratos de gestão, quanto a proposta de plano de ação geral relacionado, foram decorrentes de informações disponibilizadas por grupo de trabalho da SMS, compiladas por equipe de trabalho da CGM no presente relatório, o que pode ser observado em *Apêndices*.

Por fim, são apresentadas, em Considerações Finais, resumo dos trabalhos, bem como do método de trabalho aplicado para elaboração de proposta de melhoria administrativa.

DEFINIÇÕES DE SIGLAS EMPREGADAS NO PROCESSO MATÉRIA DE CONTROLE

- CGM – Controladoria e Ouvidoria Geral do Município
- COCONT – Coordenadoria de Contratos
- COFIN – Coordenadoria Financeira
- COJUR – Coordenadoria Jurídica
- CORAPP – Coordenadoria das Redes e Atenção Primária e Psicossocial
- COREPH – Coordenadoria da Rede Hospitalar e Pré-hospitalar (SAMUR / Urgência e Emergência)
- COGES – Coordenadoria dos Contratos de Gestão
- Líder de equipe de trabalho CGM: profissional da CGM responsável por elaborar proposta de melhoria de fluxo de trabalho e conduzir a elaboração de minuta de instrumento normativo relativo à matéria de controle designada aos trabalhos de melhoria administrativa.
- Matéria de Controle: temas priorizados pelo Gabinete da CGM para alcance dos objetivos do Projeto.
- PMF – Prefeitura Municipal de Fortaleza
- Procedimento: método aplicado para executar o processo. O procedimento está relacionado à “como o processo deve ser feito”. Em geral, ele indica detalhamentos do processo necessários ao alcance resultados e ou à eficiência do emprego de recursos destinados à sua execução.
- Processo: conjunto de atividades, realizadas de maneira ordenadas, com vistas a gerar entregas destinadas a outras áreas da organização, a parceiros e ou a clientes. Para a realização desse conjunto de atividades, são necessárias entradas, podendo ser informações ou outro tipo de insumo, oriundas de outras áreas, de parceiros e ou clientes da organização. O processo está relacionado com “o que deve ser feito”.
- SMS – Secretaria Municipal da Saúde

1. OBJETIVOS

- Elaborar proposta de melhoria administrativa para Análise e Operacionalização de Contratos de Gestão na SMS.
- Subsidiar o Gabinete e o Controle Interno da SMS, bem como demais partes interessadas, na avaliação de proposta de melhoria elaborada para Análise e Operacionalização de Contratos de Gestão para fins de futura implementação na SMS.

2. PLANO DE TRABALHO

Considerando a Portaria nº 0016/2021, foi elaborado cronograma de trabalho geral por parte dos Coordenadores da CGM nela indicados, contemplando o eixo de padronização de procedimentos. Entre as matérias de controle priorizadas na SMS, destaca-se o período maio-junho, destinado à matéria de controle Análise e Operacionalização de Contratos de Gestão.

2.1 Método de trabalho, escopo e cronograma

O método de trabalho consistiu em diagnóstico, por meio de levantamento de fluxos de trabalho, e na definição de proposta de melhoria. Para isso, foram realizadas reuniões, entre grupo de trabalho da SMS e equipe técnica da CGM, para levantamento de informações relacionadas. Após essas reuniões, foram modelados os fluxos de trabalho, bem como elaborada proposta de melhoria, de acordo com sinalizações do grupo de trabalho da SMS.

Considerando cronograma geral de trabalho definido, o período maio-junho ficou definido para tratar da matéria de controle Análise e Operacionalização de Contratos de Gestão na SMS, conforme programação abaixo:

Escopo de Ações	Envolvidos	Data Início	Data Término
1. Levantar diagnóstico (Situação atual).	SMS e CGM	06/05/2021	17/05/2021
2. Analisar diagnóstico para oportunidades de melhoria.	SMS e CGM	28/05/2021	01/06/2021
3. Elaborar relatório com proposta de melhoria.	CGM	31/05/2021	17/06/2021

Quadro 1: Cronograma geral de reuniões para matéria de controle: Contratos de Gestão.

Tanto o diagnóstico, quanto sua análise, para fins de identificação de oportunidades de melhoria, contemplaram detalhamento de cronograma de reuniões com colaboradores da SMS, o que é apresentado nas próximas sessões do presente relatório.

2.1.1 Detalhamento de cronograma – reuniões de diagnóstico

As reuniões de diagnóstico ocorreram no período de 06 a 17/05/2021, conforme segue:

Escopo de Ações	Envolvidos	Data Início	Data Término
1.1 Identificar grupos de etapas.	SMS e CGM	06/05/2021	06/05/2021
1.2 Identificar etapas atuais.	SMS e CGM	10/05/2021	14/05/2021
3. Detalhar etapas atuais.	SMS e CGM	14/05/2021	17/05/2021

Quadro 2: Cronograma das reuniões de diagnóstico da matéria de controle: Contratos de Gestão.

Para realização das ações apresentadas nos quadros 1 e 2, foram considerados como delimitação do escopo acerca da matéria de controle Execução de Contrato os seguintes grupos de etapas, conforme apresentado em 2.1 Método aplicado:

1. Planejamento da Contratação – Chamada Pública.
2. Acompanhamento da Execução Contratual.
3. Prestação de Contas.

Participaram das reuniões, além da equipe de trabalho da CGM, representantes de áreas da SMS: COGES, COREPH, CORAPP.

2.1.2 Detalhamento de cronograma – reuniões de análise de diagnóstico

As reuniões de análise do diagnóstico ocorreram no período de 28 a 31/05/2021, conforme segue:

Escopo de Ações	Envolvidos	Data Início	Data Término
2.1 Definir objetivos dos grupos de etapas e do processo.	SMS e CGM	28/05/2021	28/05/2021
2.2 Revisar fluxos de trabalho do diagnóstico.	SMS e CGM	31/05/2021	01/06/2021
2.3 Elaborar proposta de plano geral de melhoria.	SMS e CGM	31/05/2021	01/06/2021

Quadro 3: Cronograma das reuniões de análise e melhoria da matéria de controle: Contratos de Gestão.

Participaram das reuniões, além da equipe de trabalho da CGM, representantes de áreas da SMS: COGES, COREPH, CORAPP.

3. LEVANTAMENTO DA SITUAÇÃO ATUAL

Esta seção contempla critérios gerais considerados para delimitação de abrangência de levantamento da situação atual, em contratos de Gestão, e apresentação dos fluxos atuais de trabalho, levantados por meio de reuniões ocorridas com grupo de trabalho da SMS (ver item 2.1.1). Os critérios gerais e os fluxos atuais mencionados são abordados, respectivamente, nas subseções 3.1 e 3.2.

3.1 Procedimentos e instrumentos normativos

O escopo de trabalho do eixo VI da Portaria nº 0016/2021-CGM contempla, além da análise e operacionalização de contratos de gestão, outras matérias de controle (chamadas na portaria mencionada de processos), tais como aditivo de contrato, licitação etc. Diante desse escopo, para o levantamento da situação atual, quanto à análise e operacionalização de contratos de gestão, foram considerados três pontos como abrangência do diagnóstico:

1. Planejamento da Contratação (Chamada Pública) – caracterizando-se pelo levantamento das necessidades, culminando com o procedimento de chamada pública, objetivando o ajuste com as Organizações Sociais por meio de contrato de gestão.
2. Acompanhamento da Execução Contratual - o qual consiste na elaboração de aditivos contratuais, bem como o acompanhamento nos dois eixos, sendo eles: repasses financeiros e para fins assistenciais.
3. Prestação de Contas - a qual se desdobra nos seguintes grupos de etapa: Conferência de Documentação e Acompanhamento de Repasse Financeiro e Controle e avaliação dos recursos financeiros repassados à execução do contrato.

Foram disponibilizados pelo grupo de trabalho da SMS *check lists* relativos à formalização de contratos e aditivos atinentes à realidade do contrato de gestão, bem como legislações e manuais abordando a operacionalização dos contratos de gestão no âmbito da SMS.

3.2 Diagnóstico – Fluxos de trabalho da Situação atual: Análise e Operacionalização dos Contratos de Gestão

Considerando os grupos de etapas identificados em reunião inicial, foram levantados seis fluxos de trabalho da situação atual, conforme quadro 4:

Grupo de Etapa	Nº de fluxos levantados
1. Planejamento da Contratação – Chamada Pública	1
2. Acompanhamento da Execução Contratual	3
3. Prestação de Contas	2

Quadro 4: Distribuição de fluxos atuais levantados.

Os fluxos, correspondentes aos detalhamentos da situação encontrada, são apresentados nas próximas seções deste relatório.

3.2.1 Planejamento da Contratação – Chamada Pública

No Planejamento da Contratação, foi identificada uma etapa detalhada em atividades: 2. Elaborar Justificativa Técnica, Estudo Preliminar de Vantajosidade da contratação e Projeto de Termo de Referência. As atividades dessas etapas estão detalhadas em POP's tratados na subseção 4.3.

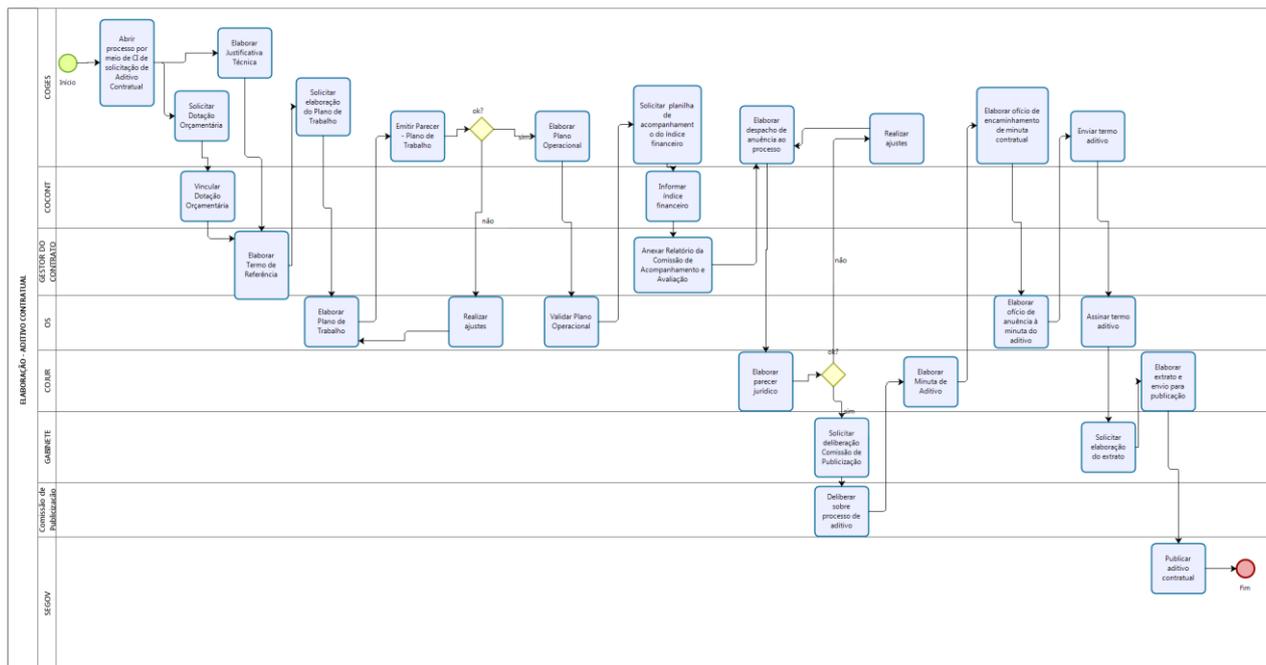
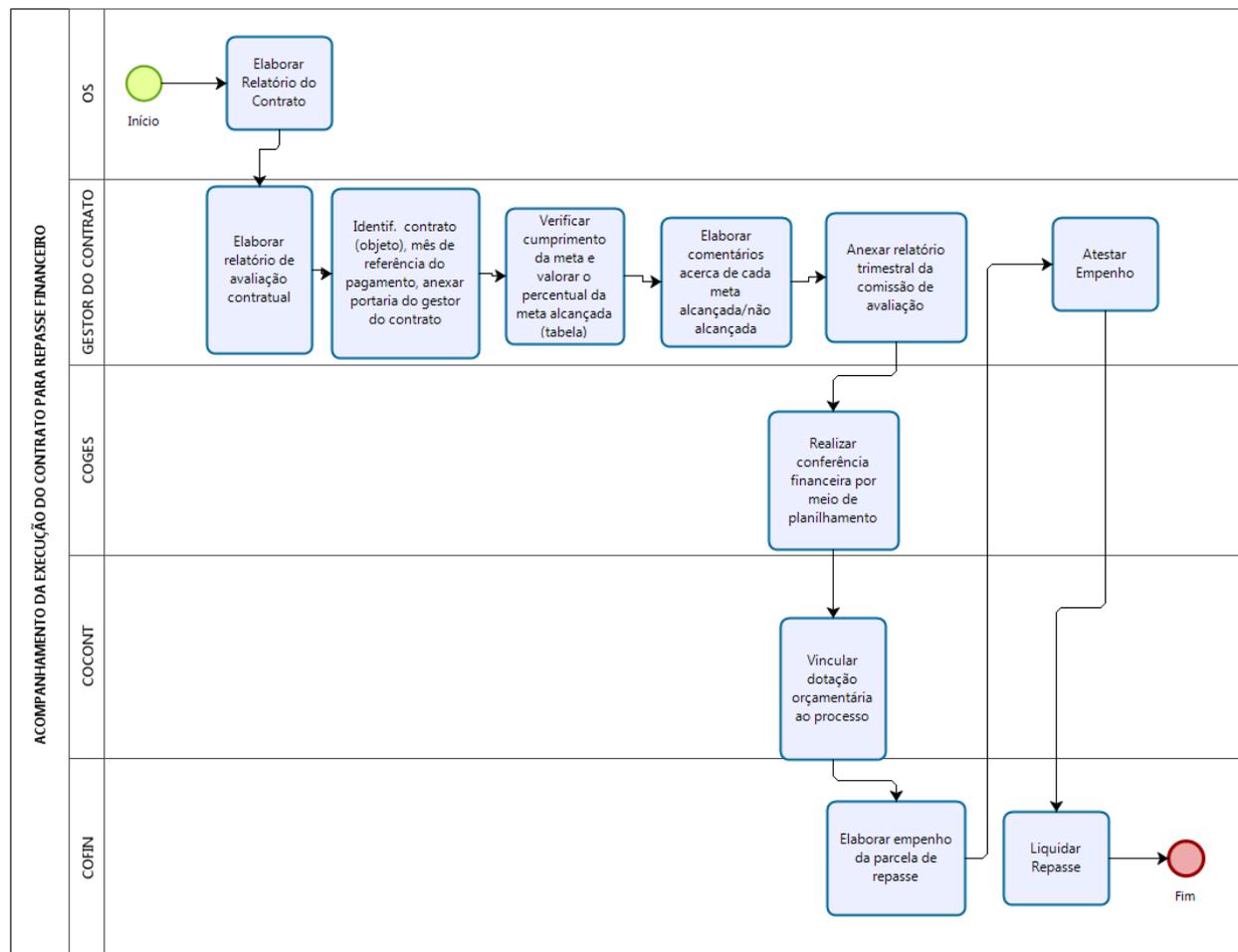


Figura 2: Fluxo atual do Acompanhamento da Execução Contratual – Aditivo

No acompanhamento para execução contratual - Aditivo, uma etapa foi detalhada em atividades: 13. Elaborar Plano Operacional. As atividades dessas etapas estão detalhadas em POP's tratados na subseção 4.3.

No que tange ao Acompanhamento da Execução Contratual, especificamente com relação ao repasse financeiro, operacionalizado pela SMS após receber os relatórios de execução do contrato por parte das Organizações Sociais, temos esta macroetapa representada no fluxo 3, como visto abaixo:



Acompanhamento da Execução Contratual - repasse financeiro, foi identificada uma etapa com detalhamento em atividades: 3. Elaborar Relatório de Avaliação Contratual. As atividades dessas etapas estão detalhadas em POP's tratados na subseção 4.3.

No que tange ao Acompanhamento da Execução Contratual, especificamente para fins assistenciais, operacionalizado pela SMS após receber alguma notificação de pendência contratual de ordem assistencial, temos esta macroetapa representada no fluxo 4, como visto abaixo:

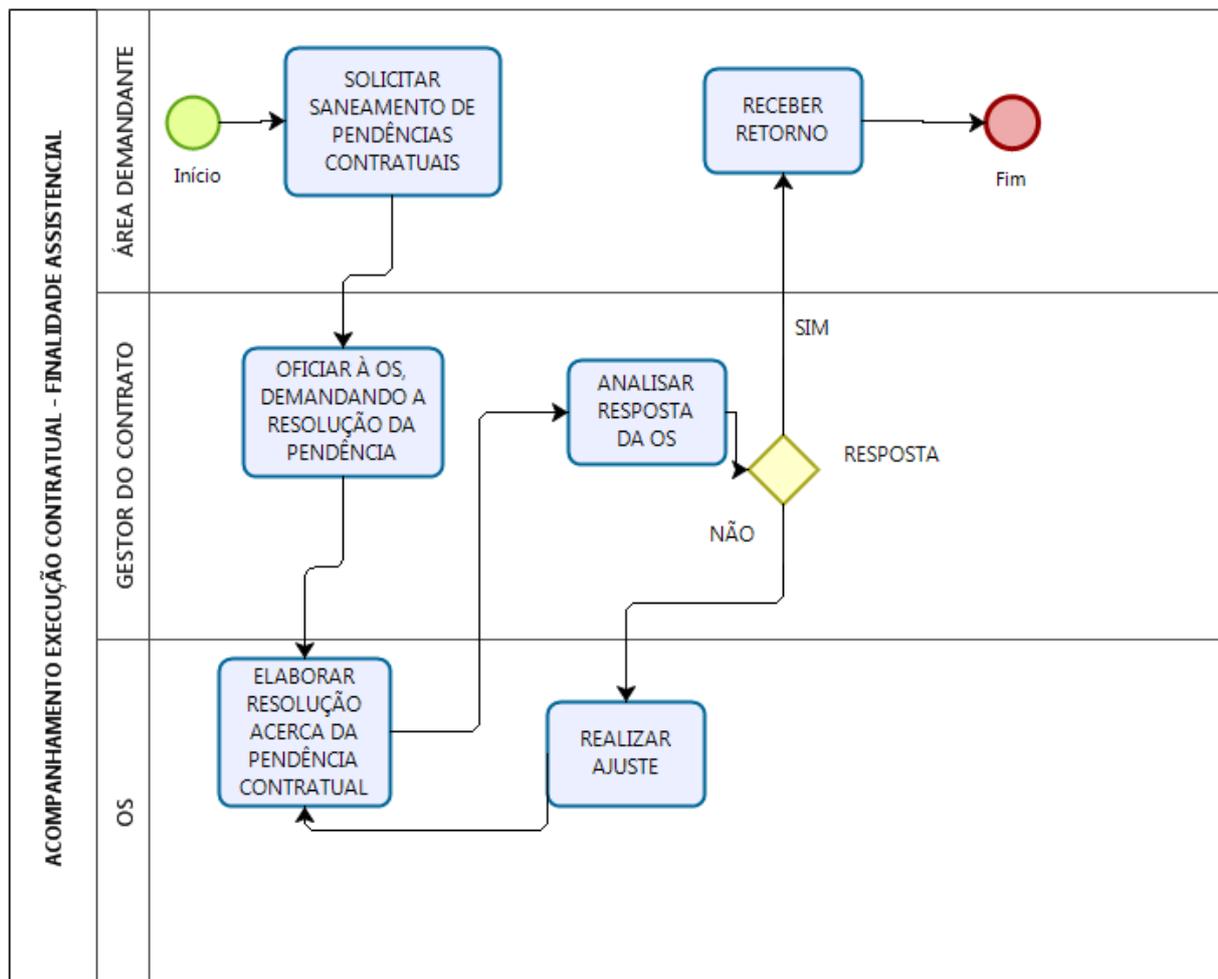


Figura 1: Acompanhamento da Execução Contratual – fins assistenciais

3.2.3 Prestação de Contas

A prestação de contas, conforme supracitado, contempla dois grandes grupos de etapas, os quais serão abordados na sequência: Controle e avaliação dos recursos financeiros repassados à execução do contrato e Conferência de Documentação e Acompanhamento dos repasses financeiros, os quais serão visualizados nos fluxos abaixo demonstrados:

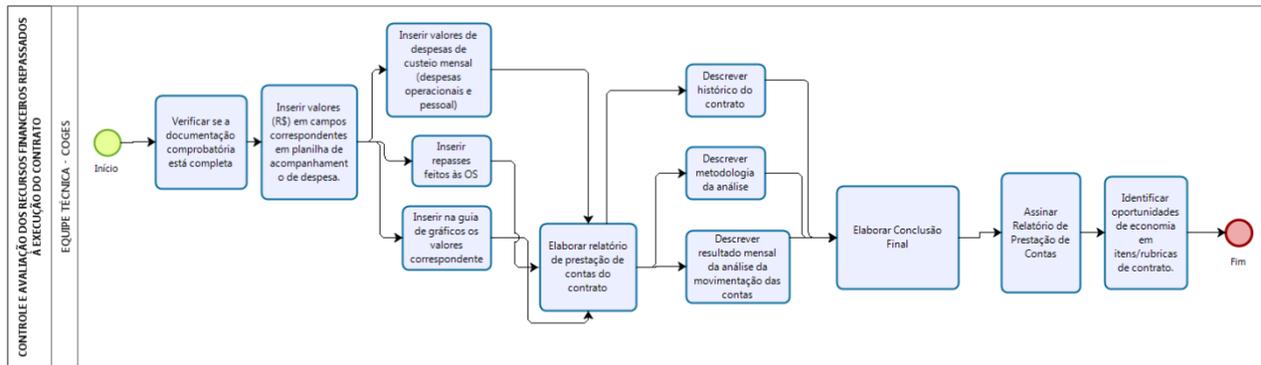


Figura 5: Controle e avaliação dos recursos financeiros repassados à execução do contrato

Na Prestação de Contas – Controle e avaliação dos recursos financeiros repassados à execução do contrato, duas etapas foram detalhadas em atividades: 1. Inserir valores em campos correspondentes em planilha de acompanhamento e despesa, e 2. Elaborar relatório de prestação de contas do contrato. As atividades dessas etapas estão detalhadas em POP's tratados na subseção 4.3.

Já no que tange à prestação de contas – conferência de documentação e acompanhamento dos repasses financeiros, temos o fluxo abaixo demonstrado:

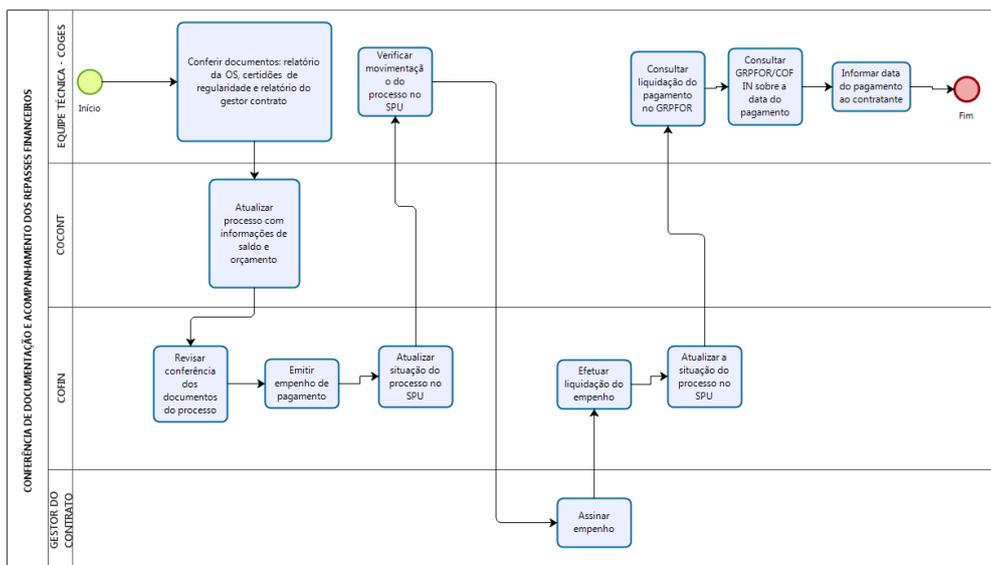


Figura 6: Conferência de documentação e acompanhamento dos repasses financeiros

4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS

Esta seção aborda resultados decorrentes da análise da situação atual, da análise e operacionalização de contratos de gestão, na SMS, por parte de grupo de trabalho. Nela, estão contempladas a análise da situação atual, perpassando por objetivos relativos à operacionalização de contratos de gestão e à proposta de plano de melhoria geral correlata.

4.1 Análise da Situação Atual

A análise da situação atual contemplou as seguintes definições, por parte de grupo de trabalho:

- Objetivos da análise e operacionalização dos contratos de gestão, na SMS, e dos grupos de etapas identificados.
- Problema central relativo à análise e operacionalização dos contratos de gestão, relacionando dificuldades e causas.

Os tópicos mencionados acima são abordados, respectivamente, nas subseções 4.1.1 e 4.1.2.

4.1.1 Objetivos da Análise e Operacionalização de Contratos de Gestão na SMS

Os objetivos definidos pelo grupo de trabalho podem ser observados no quadro 5:

Matéria de controle ou grupo de etapas	Objetivo definido pelo grupo de trabalho
• Matéria de controle: Contratos de Gestão	• Viabilizar a contratação e acompanhamento de resultados dos serviços de saúde por meio da operacionalização dos contratos de gestão, atinentes às atribuições de suporte e finalísticas da SMS.
○ Grupo de etapas: Planejamento da Contratação – Chamada Pública	○ Realizar levantamento de necessidades da saúde que ensejam contratações a serem viabilizadas por meio de contrato de gestão, celebrados após realização de chamadas públicas.
○ Grupo de etapas: Acompanhamento da Execução Contratual	○ Exercer, com elementos de consistência, de forma minimamente parametrizada e de maneira transparente, o acompanhamento, o controle e a fiscalização dos contratos de gestão no âmbito da SMS.

<ul style="list-style-type: none"> ○ Grupo de etapas: Prestação de Contas 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realizar análise e acompanhamento financeiro atinente à verificação de conformidade da execução financeira com o estabelecido em plano de trabalho
--	--

Quadro 5: Objetivos da Matéria de Controle de Análise e Operacionalização dos Contratos de Gestão.

Com base em avaliação de cumprimento dos objetivos definidos acima, o grupo de trabalho identificou o problema central da matéria de controle, assunto tratado em 4.1.2.

4.1.2 Problema central: dificuldades e causas

O problema central identificado está relacionado a lacuna quanto ao cumprimento de objetivo da matéria de controle análise e operacionalização dos contratos de gestão. Para avaliação do cumprimento desse objetivo, o grupo considerou dificuldades na realização de etapas identificadas na situação atual, bem como causas relacionadas, conforme demonstrado no quadro 6:

Dificuldades	Causas relacionadas
1. Alta quantidade de tempo destinada à preenchimento de planilhas de contratos antigos.	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de investimento para sistemas de informação • Falta de reforço de pessoal qualificado para exercer funções relacionadas ao acompanhamento financeiro;
2. Prazo exíguo para realização de etapas (excesso de emergencialidade).	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de prazos formalizados, necessários à procedimentalização de chamadas públicas e aditivos contratuais;
3. Ausência de definição a respeito da competência para elaboração da justificativa técnica, bem como ausência de definição sobre a responsabilidade nos documentos que compõem o processo	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de participação da área técnica no processo de discussões da demanda de saúde, culminando com insegurança na elaboração, por parte da área técnica, dos documentos de instrução do processo;
	<ul style="list-style-type: none"> • Fragilidade de execução das orientações relacionadas à competência de elaboração dos documentos processuais de contratos de gestão, constantes no parecer jurídico da SMS

Quadro 6: Dificuldades e causas identificadas pelo grupo de trabalho.

Considerando o disposto nos quadros 5 e 6, o grupo de trabalho identificou como problema central da análise e operacionalização dos contratos de gestão na SMS: Fragilidade na comunicação entre os envolvidos no processo, podendo ocasionar atrasos

das contratações necessárias à prestação de serviços públicos de saúde no município de Fortaleza.

Com base na identificação do problema central, dificuldades e causas correlatas, o grupo de trabalho também definiu plano de ação geral para posterior tratamento por parte da SMS, assunto tratado na seção 4.2. Já o detalhamento da análise da situação atual é apresentado na seção APÊNDICE I.

4.2 Plano de Ação Geral Proposto

Para tratar causas relacionadas ao problema central mencionado anteriormente, o grupo de trabalho elaborou proposta de plano de ação para tratamento de causas identificadas.

Recomenda-se implementação do plano geral de ação proposto, por meio de, preferencialmente, projetos futuros da SMS. Sugere-se que, tanto o planejamento quanto a execução de futuros projetos porventura “nascidos” do plano de ação proposto, sejam gerenciados, por meio de parceria entre Controle Interno e ou Escritório de Projetos e Áreas Técnicas da SMS. Por fim, o plano de ação detalhado é apresentado na seção APÊNDICE I.

4.3 Propostas de Melhoria para Fluxos de Trabalho Levantados

Nas reuniões voltadas à proposta de melhoria administrativa (ver seção 2), foram apresentados, por equipe técnica da CGM, os fluxos de trabalho da situação atual levantada ao grupo de trabalho da SMS. O grupo de trabalho da SMS revisou os fluxos levantados, não sendo sinalizadas alterações nos fluxos atuais levantados como proposta de melhoria.

4.4 Proposta de Padronização: ANÁLISE E OPERACIONALIZAÇÃO DE CONTRATOS DE GESTÃO

A proposta de padronização está apresentada em modelo de manual de procedimentos, para a matéria de controle de análise e operacionalização dos contratos de gestão na SMS apresentadas na seção APÊNDICE II. Nela, estão contidas propostas de procedimentos operacionais padrão (POP's) relacionados à matéria de controle já mencionada.

4. CAPACITAÇÃO DE EQUIPE TÉCNICA (GRUPO DE TRABALHO DA SMS)

Nas reuniões com grupo de trabalho da SMS, cujos cronogramas, voltados ao levantamento da situação atual (diagnóstico) e de melhoria, também serviram de repasse do método de trabalho aplicado pela CGM, o intuito é que a experiência decorrente de reuniões mencionadas subsidie grupo de trabalho da SMS na elaboração de propostas de melhoria administrativa relativas a outros processos na Secretaria.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio de reuniões ocorridas entre equipe técnica da CGM e grupo de trabalho da CGM, foram identificados três grupos de etapas, relativas à análise e operacionalização de contratos de gestão na SMS, sendo Planejamento da Contratação – Chamada Pública, Acompanhamento da Execução Contratual e Prestação de Contas. Nesses grupos de etapas, foram levantados seis fluxos atuais de trabalho: um em planejamento da contratação; três em acompanhamento da execução contratual e dois em prestação de contas.

Quanto às dificuldades elencadas pelo grupo de trabalho da SMS, elas estão, em linhas gerais, relacionadas à alta quantidade de tempo despendida para acompanhamento, via planilha, dos contratos mais antigos. Essas, dentre outras dificuldades, abordadas na análise da situação atual, corroboraram a identificação de problema central, bem como proposta de plano geral de ação, buscando sugerir alternativas de ações voltadas ao tratamento de causas a ele relacionadas, o que está apresentado na seção APÊNDICE I.

O presente relatório apresenta, ainda, proposta para manual de orientações voltadas à análise e operacionalização dos contratos de gestão, contemplando: *check lists* informados pelo grupo de trabalho da SMS; detalhamento de etapas, indicadas por esse grupo, em atividades refletidas em Procedimentos Operacionais Padrão (POP's), o que pode ser observado em APÊNDICE II.

Nas reuniões realizadas entre grupo de trabalho da SMS e equipe técnica da CGM, foram, ainda, socializadas orientações acerca de técnicas voltadas à melhoria



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

administrativa. Essas orientações, juntamente com o produto dela decorrente, qual seja, o presente relatório, devem ser avaliadas e continuamente melhoradas para melhor ajuste a necessidades da SMS, o que deve ser feito pelos envolvidos em análise e operacionalização de contratos de gestão em parceria com o Controle Interno da mencionada Secretaria.

Ressalte-se, ainda, que o plano de ação geral proposto consiste em ações gerais voltadas à melhoria administrativa. Diante do exposto, recomenda-se que, para um melhor aproveitamento das ideias, bem como ações nesse plano, sejam avaliadas pelos envolvidos, em parceria com Controle Interno / Escritório de Projetos e ou área correlata, além do Gabinete da SMS, com vistas ao desdobramento delas em futuros projetos

APÊNDICE I

Análise da Situação Atual Proposta de Plano Geral de Ação

Análise da Situação Atual – Análise e Operacionalização de Contratos de Gestão

Processo	Análise e Operacionalização dos Contratos de Gestão					
Objetivo do Processo	Viabilizar a contratação e acompanhamento de resultados dos serviços de saúde por meio da operacionalização dos contratos de gestão, atinentes às atribuições de suporte e finalísticas da SMS.					
Grupo de Etapas	Objetivos de cada grupo de etapas	Entregas		Dificuldades	Causas	Problema Principal
		Produtos	Destinos			
1. Planejamento da Contratação – Chamada Pública	Realizar levantamento de necessidades da saúde que ensejam contratações a serem viabilizadas por meio de contrato de gestão, celebrados após realização de chamadas públicas.	<ul style="list-style-type: none"> Justificativa Técnica Termo de referência Edital de Chamada Pública Plano de Trabalho Contrato de Gestão 	<ul style="list-style-type: none"> COGES, OS QUALIFICADA S, COJUR, COCONT, SEGOV, COMPRAS, CLFOR, ÁREA TÉCNICA, GABINETE, Conselho Municipal de Saúde 	<ol style="list-style-type: none"> Alta quantidade de tempo destinada a preenchimento de planilhas de contratos antigos. Informações não precisas em virtude da intensa manualização de planilhas Prazo exíguo para realização de etapas (excesso de emergência) Competência para elaboração da justificativa técnica/delineamento de responsabilidades nos 	<ol style="list-style-type: none"> Falta de reforço de pessoal qualificado para exercer funções relacionadas ao acompanhamento financeiro; Ausência de investimento para sistemas de informação. Ausência de prazos formalizados, necessários à proceduralização de chamadas públicas e aditivos contratuais. Ausência de participação da área técnica no processo de discussões da demanda de saúde, culminando com 	Fragilidade na comunicação entre os envolvidos no processo, podendo ocasionar atrasos das contratações necessárias à prestação de serviços públicos de saúde no município de Fortaleza.
2. Acompanhamento da Execução Contratual	Exercer, com elementos de consistência, de forma minimamente parametrizada e de maneira transparente, o acompanhamento, o controle e a fiscalização dos contratos de gestão, no âmbito da SMS.	<ul style="list-style-type: none"> Termo de Referência de Aditivo Plano de Trabalho Aditivo Contratual Relatórios Mensais e Trimestrais Notificações à OS acerca de descumprimento contratual 	<ul style="list-style-type: none"> COGES, Gestor do Contrato, COCONT, COFIN, OS, COJUR, SEPOG(COMIS . PUBLICIZ), SEGOV, GABINETE, CAACG, Conselho Municipal de Saúde 			
3. Prestação de Contas	Realizar análise e acompanhamento financeiro atinente à	<ul style="list-style-type: none"> Planilha de Acompanhamento de Despesas Relatório de Prestação de Contas 	<ul style="list-style-type: none"> COGES, Gestor do Contrato, CAACG, COCONT, 			



	verificação de conformidade da execução financeira com o prelecionado em plano de trabalho.		COFIN, OS, GABINETE, Conselho Municipal de Saúde,	documentos que compõem o processo.	insegurança na elaboração, por parte da área técnica, dos documentos de instrução do processo. 5. Fragilidade de execução das orientações relacionadas à competência de elaboração dos documentos processuais de contratos de gestão, constantes no parecer jurídico da SMS.	
--	---	--	---	------------------------------------	---	--

Plano de Ação Geral proposto por Grupo de Trabalho

Processo:	Análise e Operacionalização dos Contratos de Gestão				
Objetivo do Processo:	Viabilizar a contratação e acompanhamento de resultados dos serviços de saúde por meio da operacionalização dos contratos de gestão, atinente às atribuições de suporte e finalísticas da SMS.				
Problema Principal:	Fragilidade na comunicação entre os envolvidos no processo, podendo ocasionar atrasos das contratações necessárias à prestação de serviços públicos de saúde no município de Fortaleza				
Dificuldade	Causa	Plano de Ação			
		O que fazer?	Como fazer?	Quem fazer?	Quando fazer?
1. Alta quantidade de tempo destinada a preenchimento de planilhas.	Falta de reforço de pessoal qualificado para exercer funções relacionadas ao acompanhamento financeiro; Ausência de investimento para sistemas informação.	Informatizar o processo de acompanhamento da execução contratual.	Levantar requisitos necessários para alimentação de planilhas utilizadas no acompanhamento da execução contratual.	TI SMS	A ser definido
		Identificar relatórios de dados/informações que devem ser gerados por ferramenta informatizada.	Informar à TI SMS dados/informações consolidados relevantes.	COGES	A ser definido
		Elaborar estudo de viabilidade de novas contratações para o setor.	Realizar levantamento de atividades do setor, correlacionando com responsáveis pelas atividades a fim de concluir sobre eventual sobrecarga.	COGES/RH SMS	A ser definido
2. Prazo exíguo para realização de etapas (excesso)	Ausência de prazos formalizados, necessários à proceduralização de	Definição de prazos/procedimentos atinentes à operacionalização dos	Elaborar Portaria com detalhes procedimentais da operacionalização dos contratos de gestão no âmbito da SMS.	COGES/GABIN/COJUR/ÁREA TÉCNICA	A ser definido



de emergencialidade).	chamadas públicas e aditivos contratuais	contratos de gestão no âmbito da SMS			
3. Competência para elaboração da justificativa técnica/delineame nto de responsabilidades nos documentos.	Ausência de participação da área técnica no processo de discussões da demanda de saúde, culminando com insegurança na elaboração, por parte da área técnica, dos documentos de instrução do processo. Fragilidade de execução das orientações relacionadas à competência de elaboração dos documentos processuais de contratos de gestão, constantes no parecer jurídico da SMS	Elaborar Plano de Comunicação interno para difusão das orientações estabelecidas em pareceres e portarias	Realizar alinhamento interno entre as áreas que operacionalizam os contratos de gestão para fins de uniformização procedimental	COGES/GABIN/COJUR/ ÁREA TÉCNICA	A ser definido



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

APÊNDICE II

Manual de Procedimentos Proposto para Execução de Contratos na SMS

1. CHAMADA PÚBLICA

A realização de chamada pública é necessária para a formalização do contrato de gestão.

O procedimento, em linhas gerais, é realizado conforme segue:

DESCRIÇÃO DAS AÇÕES			
ETAPA	QUEM FAZ	QUANDO	COMO FAZ
1. Elaborar Termo de Referência	COGES e Área Técnica	Quando a COGES abre CI com processo de solicitação de Chamada Pública.	A Célula de Gestão de Contratos elabora, junto a área técnica, os documentos que irão compor o termo de referência como: justificativa técnica, estudo preliminar de vantajosidade e projeto do termo de referência, conforme POP 01.
2. Elaborar Edital de Chamada Pública	COGES, Compras, CLFOR, COJUR e Gabinete	Após elaboração do termo de referência.	A COGES solicita elaboração de minuta do edital ao Compras; o Compras elabora a minuta do edital e submete à COJUR que elabora parecer jurídico de regularidade. O Compras insere a minuta no sistema, a qual é aprovada pela CLFOR e assinada pelo gabinete.
3. Seleção da Organização Social	CLFOR	Após elaboração do edital de chamamento.	A CLFOR define data de abertura e convocação das OS para apresentação de documentação de qualificação, habilitação e proposta. Em seguida, realiza sessão de abertura e julgamento, bem como divulga o resultado do julgamento final.



4. Elaboração do contrato	COGES e OS	Após divulgação do resultado de chamamento público.	A COGES solicita elaboração do plano de trabalho à OS. A OS elaborará o plano de trabalho e submete ao parecer da COGES. Após aprovação do plano de trabalho, a COGES elaborará a minuta do contrato e, após assinatura, envia para publicação.
---------------------------	------------	---	---

Procedimento Operacional Padrão:	POP.01– Elaborar Justificativa Técnica, Estudo Preliminar de Vantajosidade da contratação e Projeto de Termo de Referência
Processo Relacionado:	ANÁLISE E OPERACIONALIZAÇÃO – CONT. GESTÃO

Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
----------------	----	-------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

Entradas: <ul style="list-style-type: none">Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 1. Planejamento da Contratação – Chamada Pública.CI de solicitação de chamada pública - COGES.
--

Objetivo do POP:

- Apresentar as atividades envolvidas na realização da etapa 3, do grupo de etapas 1 Planejamento da Contratação – Chamada Pública: 2. Elaborar Justificativa Técnica, Estudo Preliminar de Vantajosidade da contratação e Projeto de Termo de Referência.

Periodicidade, Prazo:

- A elaboração da Justificativa Técnica, Estudo Preliminar de Vantajosidade da contratação e Projeto de Termo de Referência devem ser feitos antes da elaboração do Termo de Referência a fim de balizar a elaboração deste.

Abrangência:

- Procedimento aplicável ao planejamento de ajustes com Organizações Sociais, no âmbito das Chamadas Públicas.

Executores:

- COGES
- Comissão da Chamada Pública

Atividades para execução:

1. Levantar necessidades de acompanhamento assistencial;
2. Elaborar Indicadores.

Produtos Gerados:

- Justificativa Técnica, Estudo Preliminar de Vantajosidade e Projeto do Termo de referência elaborados.

2. ACOMPANHAMENTO DA EXECUÇÃO CONTRATUAL - ADITIVO

Após a assinatura do contrato e, durante o acompanhamento da execução contratual, o contrato de gestão, frequentemente, é aditivado. O procedimento, em linhas gerais, é realizado conforme segue:



DESCRIÇÃO DAS AÇÕES			
ETAPA	QUEM FAZ	QUANDO	COMO FAZ
1. Elaborar Termo de Referência	COGES e Área Técnica	Quando a COGES abre CI com processo de solicitação de Aditivo Contratual.	A Célula de Gestão de Contratos elabora junto com área técnica os documentos que irão compor o termo de referência como: justificativa técnica, dotação orçamentária e projeto do termo de referência.
2. Elaborar Plano Operacional	COGES	Após elaboração do plano de trabalho pela OS.	A COGES recebe o plano de trabalho da OS, procede conforme POP 02, envia plano operacional para ser validado pela OS.
3. Elaboração do Aditivo Contratual	COJUR, COGES, Gabinete, Comissão de Publicização,	Após elaboração do plano operacional.	A COJUR elabora minuta do aditivo contratual e o gabinete solicita reunião da comissão de publicização municipal para deliberar sobre o aditivo. COGES solicita anuência ao aditivo por parte da OS, após a anuência da OS, a COJUR elabora o extrato e envia o aditivo para publicação.

Procedimento Operacional Padrão:	POP.02– Elaborar Plano Operacional
Processo Relacionado:	ANÁLISE E OPERACIONALIZAÇÃO – CONT. GESTÃO

Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
----------------	----	-------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

Entradas: <ul style="list-style-type: none">Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 2. Acompanhamento da Execução Contratual - AditivoOfício da OS com documentação complementar
--

Objetivo do POP:

- Apresentar as atividades envolvida na realização da etapa 13, do grupo de etapas 2. : 2. Acompanhamento da Execução Contratual – Aditivo: Elaborar Plano Operacional

Periodicidade, Prazo:

- A elaboração do Plano Operacional deve ser feita antes da elaboração do despacho de anuência ao processo enviado para COJUR-SMS.

Abrangência:

- Procedimento aplicável à elaboração de aditivos aos contratos de gestão feitos junto às Organizações Sociais.

Executores:

- COGES

Atividades para execução:

1. Inserir os seguintes dados em formulário: objeto, justificativa técnica, metas de cumprimento, cronograma financeiro e prazo de vigência

Produtos Gerados:

- Plano Operacional elaborado.

Procedimento Operacional Padrão:	POP.03 – 3. Elaborar Relatório de Avaliação Contratual
Processo Relacionado:	ANÁLISE E OPERACIONALIZAÇÃO – CONT. GESTÃO

Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
----------------	----	-------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

Entradas:

- Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 2. Acompanhamento da Execução Contratual – repasse financeiro
- Relatório do contrato elaborado pelas OS.

Objetivo do POP:

- Apresentar as atividades envolvidas na realização da etapa 3, do grupo de etapas: 2. Acompanhamento da Execução Contratual – repasse financeiro: 3. Elaborar Relatório de Avaliação Contratual.

Periodicidade, Prazo:

- O procedimento deve ser aplicado no recebimento do Relatório Contratual, elaborado pela OS.

Abrangência:

- Procedimento aplicável ao acompanhamento da execução dos contratos de gestão junto as Organizações Sociais.

Executores:

- Gestor do Contrato

Atividades para execução:

1. Identificar o contrato (objeto), mês de referência do pagamento e anexar portaria do gestor do contrato;
2. Verificar cumprimento da meta e valorar o percentual da meta alcançada (tabela);
3. Elaborar comentários acerca de cada meta alcançada/não alcançada;
4. Anexar relatório trimestral da comissão avaliação.

Produtos Gerados:

- Relatório Contratual elaborado.

Procedimento Operacional Padrão:		POP.04 – 1. Inserir valores em campos correspondentes em planilha de acompanhamento e despesa			
Processo Relacionado:		ANÁLISE E OPERACIONALIZAÇÃO – CONT. GESTÃO			
Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
Entradas:					

- Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 3. Prestação de Contas – Controle e avaliação dos recursos financeiros repassados à execução do contrato
- Documentos de processo físico/virtual disponibilizado pela contratada: Extratos bancários, Balancetes, Demonstrativos financeiros, etc.

Objetivo do POP:

- Apresentar as atividades envolvidas na realização da etapa 1, do grupo de etapas 3. Prestação de Contas – Controle e avaliação dos recursos financeiros repassados à execução do contrato.

Periodicidade, Prazo:

- O procedimento deve ser aplicado no recebimento dos documentos atinentes à execução contratual disponibilizados pela contratada.

Abrangência:

- O procedimento deve ser aplicado no âmbito da prestação de contas dos contratos de gestão para fins de controle.

Executores:

- Equipe Técnica SMS (COGES)

Atividades para execução:

1. Inserir valores de despesas de custeio mensal (despesas operacionais e pessoal) de todas as contas do contrato;
2. Inserir repasses feitos às OS;
3. Inserir na guia de gráficos os valores correspondentes;

Produtos Gerados:

- Planilha de acompanhamento de despesas com valores (R\$) inseridos atualizados.

Procedimento Operacional Padrão:	POP.05 – 2. Elaborar relatório de prestação de contas do contrato
Processo Relacionado:	ANÁLISE E OPERACIONALIZAÇÃO – CONT. GESTÃO

Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
----------------	----	-------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

Entradas:

- Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 3.Prestação de Contas – Controle e avaliação dos recursos financeiros repassados à execução do contrato
- Planilha de acompanhamento de despesas com valores (R\$) inseridos.

Objetivo do POP:

- Apresentar as atividades envolvidas na realização da etapa 2, do grupo de etapas 3. Prestação de Contas – Controle e avaliação dos recursos financeiros repassados à execução do contrato.

Periodicidade, Prazo:

- O procedimento deve ser aplicado no recebimento da Planilha de acompanhamento de despesas com valores (R\$) inseridos.

Abrangência:

- O procedimento deve ser aplicado no âmbito da prestação de contas dos contratos de gestão para fins de controle.

Executores:

- Equipe Técnica SMS (COGES).

Atividades para execução:

1. Descrever histórico do contrato;
2. Descrever metodologia da análise;
3. Descrever resultado mensal da análise da movimentação das contas;
4. Elaborar conclusão final.

Produtos Gerados:

- Relatório de prestação de contas elaborado.

3. CHECK LISTS LEVANTADOS

3.1 Formalização de Contrato ou Aditivo

ITEM I – SECRETARIA MUNICIPAL DA SAÚDE		
COMPETÊNCIAS	PRODUTO	RESPONSÁVEL



A) Elaborar Termo de Referência/Plano Operativo para proposta para Contrato de Gestão e/ou aditivo .	Termo de referência/Plano Operativo	Área Técnica
B) Enviar, através de ofício, o Termo de Referência para OS. (Vide item II – A)	Ofício	Gabinete/SMS
C) Analisar o Programa de Trabalho proposto pela OS.	Parecer técnico	Área Técnica
C.1) Apresentar um quadro comparativo dos custos e metas do ano anterior com a proposta que está sendo apresentada (ADITIVO) – Comissão de Avaliação	Quadro comparativo e Relatórios de Avaliação da Comissão de Avaliação e/ou Gestor	Gestor e/ou Comissão de Avaliação
D) Solicitar à OS a documentação complementar (Vide item II – c e d)	Ofício	
E) Encaminhar TR e Minutas Contratuais para o Presidente do Conselho Municipal de Saúde	Ofício de encaminhamento	Gabinete/SMS
F) Solicitar Dotação Orçamentária, NAD e MAPP	Dotação orçamentária	COPLAN
G) Elaborar e pactuar com a OS as minutas contratuais do Contrato de Gestão (1ª via para análise prévia)	Minuta do Contrato de Gestão	COJUR
H) Apresentar a Minuta da Portaria de Nomeação da Comissão de Avaliação do Contrato de Gestão e do Gestor do Contrato	Minuta das portarias	COJUR
I) Submeter à minuta do contrato/aditivo a aprovação do Conselho de Administração da OS.	Ata da Reunião	Organização Social
J) Submeter à minuta do contrato/aditivo a aprovação da Comissão Municipal de Publicização.	Ata da Reunião	Comissão de Publicização
K) Submeter minutas contratuais e Plano de Trabalho à apreciação da Coordenadoria Jurídica para elaboração do Parecer Jurídico.	Parecer Jurídico	COJUR



L) Declaração da Secretária aprovando a Minuta do Contrato de Gestão	Declaração/Despacho	Gabinete/SMS
M) Encaminhar processo à PGM para parecer de aprovação da Dispensa de Licitação	Ofício de encaminhamento	COJUR
N) Aprovação da Dispensa de Licitação	Parecer Jurídico	PGM
O) Ratificação da Dispensa de Licitação e encaminhamento para publicação (SEGOV).	Termo de Ratificação	COJUR
P) Assinaturas do Contrato de Gestão	Contrato de Gestão	COJUR
Q) Encaminhar para publicação na SEGOV no prazo de até o 5º dia útil do mês subsequente à assinatura.	Ofício de encaminhamento	COJUR
R) Tramitar para Coordenadoria Administrativa para cadastro no GRPFOR.	Despacho	COJUR

ITEM II – ORGANIZAÇÃO SOCIAL	
COMPETÊNCIAS	PRODUTO
A) Elaborar Plano de Trabalho para Contrato de Gestão	PROGRAMA DE TRABALHO
B) Enviar programa de trabalho para Secretaria	Ofício
C) Comprovar habilitação, apresentando:	Ofício
• Ato de Constituição da OS	Xerox autenticada
• Qualificação da OS no DOM	Publicação
• Estatuto da OS e alterações	Xerox Simples
• Certidão de Cartório de Registro de Pessoa Jurídica – registro e averbações relativas ao Estatuto.	Xerox autenticada
• Ata de Posse do Diretor – Presidente	Xerox Autenticada



<ul style="list-style-type: none">• RG e CPF do Diretor – Presidente	Xerox Autenticada
<ul style="list-style-type: none">• Documento de Qualificação e discriminação da Diretoria e do Conselho de Administração da OS.	Xerox Autenticada
<ul style="list-style-type: none">• CNPJ atualizado (www.receita.fazenda.gov.br)	Certidão Original
<ul style="list-style-type: none">• Certidão de Regularidade do FGTS – CRF (www.caixa.gov.br)	Certidão Original
<ul style="list-style-type: none">• Certidão Negativa do INSS (www.dataprev.gov.br/servicos/cnd1.htm)	Certidão Original
<ul style="list-style-type: none">• Certidão de Regularidade com os Tributos Federais (www.pgfn.fazenda.gov.br/servicos/certidao-conjunta)	Certidão Original
<ul style="list-style-type: none">• Certidão de Regularidade com os Tributos Estaduais (www.sefaz.ce.gov.br)	Certidão Original
<ul style="list-style-type: none">• Certidão de Regularidade com ISSQN (www.sefin.fortaleza.ce.gov.br)	Certidão Original
<ul style="list-style-type: none">• Certidão de Regularidade com os Tributos Municipais (www.sefin.fortaleza.ce.gov.br)	Certidão Original
<ul style="list-style-type: none">• Certidão Negativa de Falência e Concordata da Justiça Estadual – Fórum Clóvis Beviláqua	Certidão Original
<ul style="list-style-type: none">• Declaração de não utilização de trabalho de menor, exceto como aprendiz	Declaração
<ul style="list-style-type: none">• Apresentar Declaração de que as pessoas relacionadas neste contrato (ou aditivo), não estão sendo custeadas por outros Contratos de Gestão. Declaração esta assinada	Declaração
<ul style="list-style-type: none">• pelo Presidente da OS (Admite-se que os profissionais de saúde possam estar vinculados a mais de um contato, desde que não haja conflito de horário).	
<ul style="list-style-type: none">• D) Enviar à Secretaria xerox autenticada dos seguintes documentos:	Ofício



<ul style="list-style-type: none">Aprovação das Minutas contratuais pelo Conselho de Administração da OS, ou aprovação “<i>ad referendum</i>” e cópia de convocação de Assembléia para aprovação (Ata deve ser entregue antes da assinatura do Contrato).	Ata do Conselho ou Aprovação “ <i>ad referendum</i> ” e Convocação
<ul style="list-style-type: none">Aprovação da remuneração dos membros da Diretoria pelo Conselho de Administração	Ata do Conselho
<ul style="list-style-type: none">Aprovação do Regimento Interno da entidade pelo Conselho de Administração que deve dispor, no mínimo, sobre a estrutura, forma de gerenciamento, os cargos e respectivas competências	Ata do Conselho
<ul style="list-style-type: none">Aprovação do Regulamento Próprio contendo os procedimentos que deve adotar para a contratação de obras, serviços, compras e alienações e o Plano de cargos, salários e benefícios dos empregados da Entidade pelo Conselho de Administração.	Ata do Conselho + Cópia do Regulamento
<ul style="list-style-type: none">Relatório Anual de atividades da OS, destacando o(s) contrato(s) de gestão vigentes, com dados acumulados até o trimestre anterior à celebração, aditativação ou renovação.	Relatório
<ul style="list-style-type: none">Apresentar a deliberação do Conselho de Administração aprovando os demonstrativos financeiros e contábeis e as contas anuais da entidade	Deliberação do Conselho
<ul style="list-style-type: none">Relatório e parecer da Comissão de Avaliação de Metas de Contrato vigente e com objeto da mesma natureza, com dados acumulados até o trimestre anterior à celebração, aditativação ou renovação.	Relatório e Parecer



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

PROPOSTA DE MELHORIA ADMINISTRATIVA

MATÉRIA DE CONTROLE

COMPRAS DIRETAS

SECRETARIA MUNICIPAL DA SAÚDE - SMS

Fortaleza, 13 de setembro de 2021.



Fortaleza

PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

PROPOSTA DE MELHORIA ADMINISTRATIVA – COMPRAS DIRETAS - SMS

Secretaria Municipal da Saúde - SMS

Ana Estela Leite – Secretária-Chefe

Coordenadoria de Contratos - COCONT

Elessandra Ribeiro da Silva

Raimundo Nonato de Lima Amorim

Demandas Judiciais

Leidiana Maria Moraes Alves

Nívea Tavares Pessoa de Sousa

Sinara Alves Tomás

Coordenadoria de Gestão de Compras e Licitação - COGEC

Leonardo Pereira da Silva

Marcos Salmito Viana

Felipe Ribeiro Lopes

Coordenadoria Jurídica – COJUR

Cicero Douglas Silva Rufino

Controladoria e Ouvidoria Geral do Município - CGM

Maria Christina Machado Publio – Secretária-Chefe

Fabíola Farias Vasconcelos – Coordenadora Geral do Controle Interno

Equipe de trabalho da CGM:

Napoliana Rodrigues dos Santos - Líder

Maria do Socorro de Lima Simões - Suporte

Rosanne Bezerra - Suporte



Fortaleza

PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	2
DEFINIÇÕES DE SIGLAS EMPREGADAS NO PROCESSO MATÉRIA DE CONTROLE	4
1. OBJETIVOS	16
2. PLANO DE TRABALHO	16
2.1 Método de trabalho, escopo e cronograma	16
2.1.1 <i>Detalhamento de cronograma – reuniões de diagnóstico</i>	17
2.1.2 <i>Detalhamento de cronograma – reuniões de análise de diagnóstico</i>	17
3. LEVANTAMENTO DA SITUAÇÃO ATUAL	18
3.1 Procedimentos, instrumentos normativos, <i>check lists</i>	18
3.2 Diagnóstico – Fluxos de trabalho da Situação atual: Contratos	19
3.2.2 <i>Cotação de preços</i>	23
3.2.2.1 <i>Compras diretas para suprir necessidades de Demandas Judiciais</i>	24
3.2.2.3 <i>Execução do Objeto do Contrato</i>	25
4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS	26
4.1 Análise da Situação Atual	26
4.1.1 <i>Objetivos das Compras Diretas na SMS</i>	27
4.1.2 <i>Problema central: dificuldades e causas</i>	27
4.2 Plano de Ação Geral Proposto	28
4.3 Propostas de Melhoria para Fluxos de Trabalho Levantados	28
4.4 Proposta de Padronização: Compras Diretas	28
5. CAPACITAÇÃO DE EQUIPE TÉCNICA (GRUPO DE TRABALHO DA SMS)	29
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	29
APÊNDICE I	25
Análise da Situação Atual – Compras Diretas SMS	26
Plano de Ação Geral proposto por Grupo de Trabalho	27
APÊNDICE II	28
Manual de Procedimentos Proposto para Compras Diretas na SMS	28

APRESENTAÇÃO

Este relatório é parte integrante de produção realizada decorrente da Portaria nº 0016/2021-CGM, de 19 de abril de 2021, que institui grupo de trabalho técnico da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município de Fortaleza – CGM. Publicada no Diário Oficial do Município-DOM nº 17.024, essa portaria tem como uma de suas finalidades a implementação da Coordenadoria de Controle Interno no âmbito da Secretaria Municipal de Saúde – SMS.

A equipe de trabalho da CGM buscou fazer um levantamento inicial da situação da matéria de controle e, assim, adaptar Projetos de melhoria na referida Controladoria à abordagem setorial na SMS, corroborando o art. 2º da Portaria nº 0016/2021 - CGM:

I – Implementar por meio do Projeto Incubação de Controle Interno a Coordenadoria de Controle Interno da SMS com metodologia de trabalho e indicadores; II - Implementar metodologia de gestão e monitoramento de prazos de Resposta de Notificações de Órgãos Externos. III - Implementar sistema e metodologia de Gestão de Contratos; **IV - Implementar ação piloto do Projeto de Padronização de Processos para aprofundar a qualificação dos processos e metodologia de análise e operacionalização de Contrato de Gestão e de Contratações**; V - Implementar por meio do Projeto Núcleo de Prestação de Contas a metodologia de padronização e acompanhamento das prestações de contas dos Contratos de Gestão e definição do modelo padrão de sistematização do Relatório de Controle Interno e Relatório de Prestação de Contas de Gestão da SMS; VI - Implementar metodologia e capacitar equipe técnica da SMS para realização de autoavaliação contínua do órgão por auditoria interna periódica, pelo Projeto Avalie-se. (grifo nosso).

Diante do exposto, o presente documento tem como premissa básica corroborar com o atendimento do objetivo *“IV – Implementar ação piloto do Projeto de Padronização de Processos para aprofundar a qualificação dos processos e metodologia de análise e operacionalização de Contrato de Gestão e Contratações”*.

Durante o período de trabalho, a equipe CGM, juntamente com as equipes da SMS, por meio de reuniões presenciais e virtuais, coletou informações relativas a fluxos realizados atualmente, relacionados às aquisições por meio de compras diretas, bem como sinalização de oportunidades de melhoria à equipe técnica da CGM. Munida dessas informações, a equipe técnica da CGM realizou a elaboração de proposta de melhoria administrativa.

O levantamento da situação atual (diagnóstico) consistiu, primeiramente, na identificação de grupos de etapas relativas às compras diretas na SMS: 1. Instrução Processual; 2. Cotação de preços; 3. Elaboração do contrato. Seguida a essa identificação, o grupo de trabalho da SMS sinalizou à equipe de trabalho da CGM etapas componentes de cada grupo. Após as reuniões de diagnóstico, a equipe de trabalho da CGM realizou a modelagem das informações disponibilizadas pelo grupo de trabalho da SMS, resultando em fluxos de trabalho, apresentados nas próximas seções.

Já a proposta de melhoria administrativa culminou em plano de ação geral, decorrente de análise de Compras Diretas na SMS. Tanto a análise de aquisição por Compras Diretas, quanto a proposta de plano de ação geral relacionado, foram decorrentes de informações disponibilizadas por grupo de trabalho da SMS, compiladas por equipe de trabalho da CGM no presente relatório, o que pode ser observado em *Apêndices*.

Por fim, são apresentadas, em Considerações Finais, resumo dos trabalhos, bem como do método de trabalho aplicado para elaboração de proposta de melhoria administrativa. As considerações finais também abordam que a implementação, em caráter parcial ou total, de proposta de melhoria mencionada está condicionada à aprovação, bem como disponibilidade de recursos necessários, por parte do Gabinete da SMS.

DEFINIÇÕES DE SIGLAS EMPREGADAS NO PROCESSO MATÉRIA DE CONTROLE

- CGM – Controladoria e Ouvidoria Geral do Município
- COCONT – Coordenadoria de Contratos
- COFIN – Coordenadoria Financeira
- COJUR – Coordenadoria Jurídica
- CORAC – Coordenadoria de Regulação, Avaliação, Controle e Auditoria de Serviços de Saúde
- CORAPP – Coordenadoria das Redes e Atenção Primária e Psicossocial
- COREPH – Coordenadoria da Rede Hospitalar e Pré-hospitalar (SAMUR / Urgência e Emergência)
- GRPFOR – Gestão de Recursos e Planejamento de Fortaleza.
- Líder de equipe de trabalho CGM: profissional da CGM responsável por elaborar proposta de melhoria de fluxo de trabalho e conduzir a elaboração de minuta de instrumento normativo relativo à matéria de controle designada aos trabalhos de melhoria administrativa.
- Matéria de Controle: temas priorizados pelo Gabinete da CGM para alcance dos objetivos do Projeto.
- PGD – Programa de Gerenciamento da Despesa, da SMS.
- PMF – Prefeitura Municipal de Fortaleza.
- Procedimento: método aplicado para executar o processo. O procedimento está relacionado à “como o processo deve ser feito”. Em geral, ele indica detalhamentos do processo necessários ao alcance resultados e ou à eficiência do emprego de recursos destinados à sua execução.
- Processo: conjunto de atividades, realizadas de maneira ordenadas, com vistas a gerar entregas destinadas a outras áreas da organização, a parceiros e ou a clientes. Para a realização desse conjunto de atividades, são necessárias entradas, podendo ser informações ou outro tipo de insumo, oriundas de outras áreas, de parceiros e ou clientes da organização. O processo está relacionado com “o que deve ser feito”.
- SMS – Secretaria Municipal da Saúde.

1. OBJETIVOS

- Elaborar proposta de melhoria administrativa para Compras Diretas na SMS.
- Subsidiar o Gabinete e o Controle Interno da SMS, bem como demais partes interessadas, na avaliação de proposta de melhoria elaborada para Compras Diretas para fins de futura implementação na SMS.

2. PLANO DE TRABALHO

Considerando a Portaria nº 0016/2021, foi elaborado cronograma de trabalho geral por parte dos Coordenadores da CGM nela indicados, contemplando o eixo de padronização de procedimentos. O período do processo de avaliação da situação atual, melhorias e outras reuniões levou entre julho e agosto para serem finalizadas. Na época foram tratadas duas matérias de controle no mesmo período: Aditivos de Contratos e Compras Diretas.

2.1 Método de trabalho, escopo e cronograma

O método de trabalho do Projeto CGM – 08, relativo a matéria de controle Compras diretas, teve como base o levantamento de um diagnóstico da situação atual de como os processos de aquisições por meio de dispensa ou inexigibilidade ocorrem, atividades essas realizadas por meio de uma reunião presencial em que ocorreu a apresentação do projeto, bem como seu escopo e as equipes envolvidas. Após esse primeiro encontro presencial, deu-se continuidade por meio de encontros virtuais em que foram levantados fluxos de trabalho com formulários preenchidos em conjunto pelas equipes técnicas da CGM e da SMS. Após essas reuniões iniciais, houve o período de modelação das informações coletadas, com fluxos e preenchimento de formulário com proposta de melhoria, de acordo com as informações e sugestões passadas pelas equipes da SMS envolvidas.

Considerando cronograma geral de trabalho definido, o período junho-julho e agosto ficou definido para tratar da matéria de controle Compras Diretas na SMS, conforme programação abaixo:

Escopo de Ações	Envolvidos	Data Início	Data Término
1. Levantar diagnóstico (Situação atual)	SMS e CGM	08/06/2021	15/06/2021

2. Analisar diagnóstico para oportunidades de melhoria	SMS e CGM	25/06/2021	30/06/2021
3. Elaborar relatório com proposta de melhoria	CGM	01/07/2021	14/09/2021

Quadro 1: Cronograma geral de reuniões para matéria de controle: Compras Diretas.

Tanto o diagnóstico, quanto sua análise, para fins de identificação de oportunidades de melhoria, contemplaram detalhamento de cronograma de reuniões com colaboradores da SMS, o que é apresentado nas próximas sessões do presente relatório.

2.1.1 Detalhamento de cronograma – reuniões de diagnóstico

Escopo de Ações	Envolvidos	Data Início	Data Término
1.1 Identificar grupos de etapas.	SMS e CGM	08/06/2021	15/06/2021
1.2 Identificar etapas atuais.	SMS e CGM	25/06/2021	30/06/2021
3. Detalhar etapas atuais.	SMS e CGM	01/07/2021	30/07/2021

Quadro 2: Cronograma das reuniões de diagnóstico da matéria de controle: Compras Diretas.

Para realização das ações apresentadas nos quadros 1 e 2, foram considerados como delimitação do escopo acerca da matéria de controle Compras Diretas os seguintes grupos de etapas, conforme apresentado em 2.1 Método aplicado:

1. Instrução processual – Abertura do processo SPU, GRPFOR, PGD, Planilhas etc.
2. Pesquisa de preços de mercado.
3. Execução do objeto contratado.

Participaram das reuniões, além da equipe de trabalho da CGM, representantes de áreas da SMS: COCONT, COREP e COJUR, além da COGEC (células: gestão de contratos, gestão de convênios, gestão orçamentária, Demandas Judiciais).

2.1.2 Detalhamento de cronograma – reuniões de análise de diagnóstico

Escopo de Ações	Envolvidos	Data Início	Data Término
1. Levantar diagnóstico (Situação atual)	Equipe da CGM	08/06/2021	15/06/2021
2. Analisar diagnóstico para oportunidades de melhoria	Equipe da CGM	25/06/2021	30/07/2021

3. Elaborar relatório com proposta de melhoria	Equipe da CGM	01/08/2021	14/09/2021
--	---------------	------------	------------

Quadro 3: Cronograma das reuniões de análise e melhoria da matéria de controle: Compras Diretas

Participaram das reuniões, além da equipe de trabalho da CGM, representantes de áreas da SMS: COCONT, COREP e COJUR, além da COGEC.

3. LEVANTAMENTO DA SITUAÇÃO ATUAL

Esta seção contempla critérios gerais considerados para delimitação de abrangência de levantamento da situação atual em compras diretas e apresentação dos fluxos atuais de trabalho, levantados por meio de reuniões ocorridas com grupo de trabalho da SMS. Os critérios gerais com seus devidos fluxos atuais mencionados são abordados, respectivamente, nas subseções 3.1 e 3.2.

3.1 Procedimentos, instrumentos normativos, *check lists*

O escopo de trabalho do eixo VI da Portaria nº 0016/2021-CGM contempla, além de compras diretas, outras matérias de controle (chamadas na portaria mencionada de processos), tais como aditivo de contrato, execução de contratos etc. Diante desse escopo, para o levantamento da situação atual, quanto às compras diretas na SMS, foram considerados três pontos como abrangência do diagnóstico:

1. Processo de instrução processual: fase de levantamento da documentação necessária para os processos de aquisição (CI, Termo de Referência), processo instruído e tramitado pelo SPU.
2. Cotação de preços: que consiste na aferição de preço médio para os itens solicitados pela área demandante, passando por outras áreas para a aprovação e continuidade do processo de aquisição.
3. Execução do contrato: fase final, após concluído o processo em que implica à elaboração e execução do contrato, quanto a aquisições de bens e serviços iniciais.

Foram disponibilizados pelo grupo de trabalho da SMS *check lists* relativos aos processos de aquisição por dispensa e inexigibilidade utilizados por eles. Não foram apresentados à equipe técnica da CGM, por parte de grupo de trabalho da SMS, outros *check lists* ou qualquer outra documentação relativa a padrão de trabalho e/ou orientação normativa além do que foi mencionado no parágrafo anterior.

3.2 Diagnóstico – Fluxos de trabalho da Situação atual: Contratos

Considerando os grupos de etapas identificados em reunião inicial, foram levantados cinco fluxos de trabalho da situação atual, conforme quadro 4:

Grupo de Etapa	Nº de fluxos levantados
1. Instrução processual	3
2. Cotação de preços	1
3. Execução do contrato	1

Quadro 4: Distribuição de fluxos atuais levantados.

Os fluxos, correspondentes aos detalhamentos da situação encontrada, são apresentados nas próximas seções deste relatório.

3.2.1 Instrução Processual

Para levantamento das etapas da Instrução processual foram inicialmente identificados os principais tipos de processos de aquisição por meio de compras diretas realizados: dispensa, inexigibilidade e aquisição para suprir as necessidades de hospitais/demandas judiciais.

Nos fluxos abaixo, é visto um panorama geral de como se dá a aquisição por meio de compras diretas, podendo ser realizadas por dispensa ou inexigibilidade. Ademais, é incluído um fluxo de aquisições por demandas judiciais coletado junto à COREP.

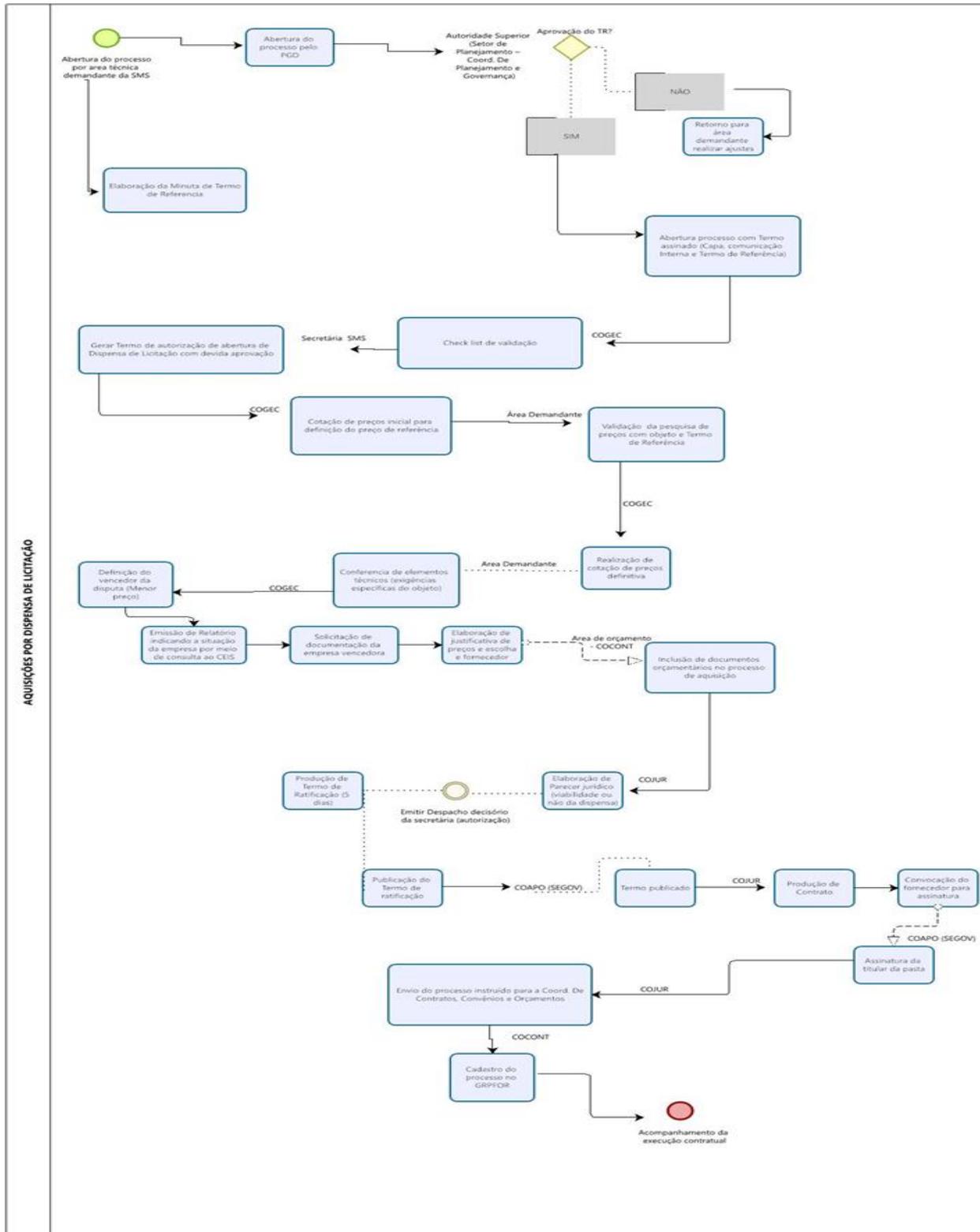


Figura 1: Visão Geral do fluxo atual de Compras Diretas por Dispensa.

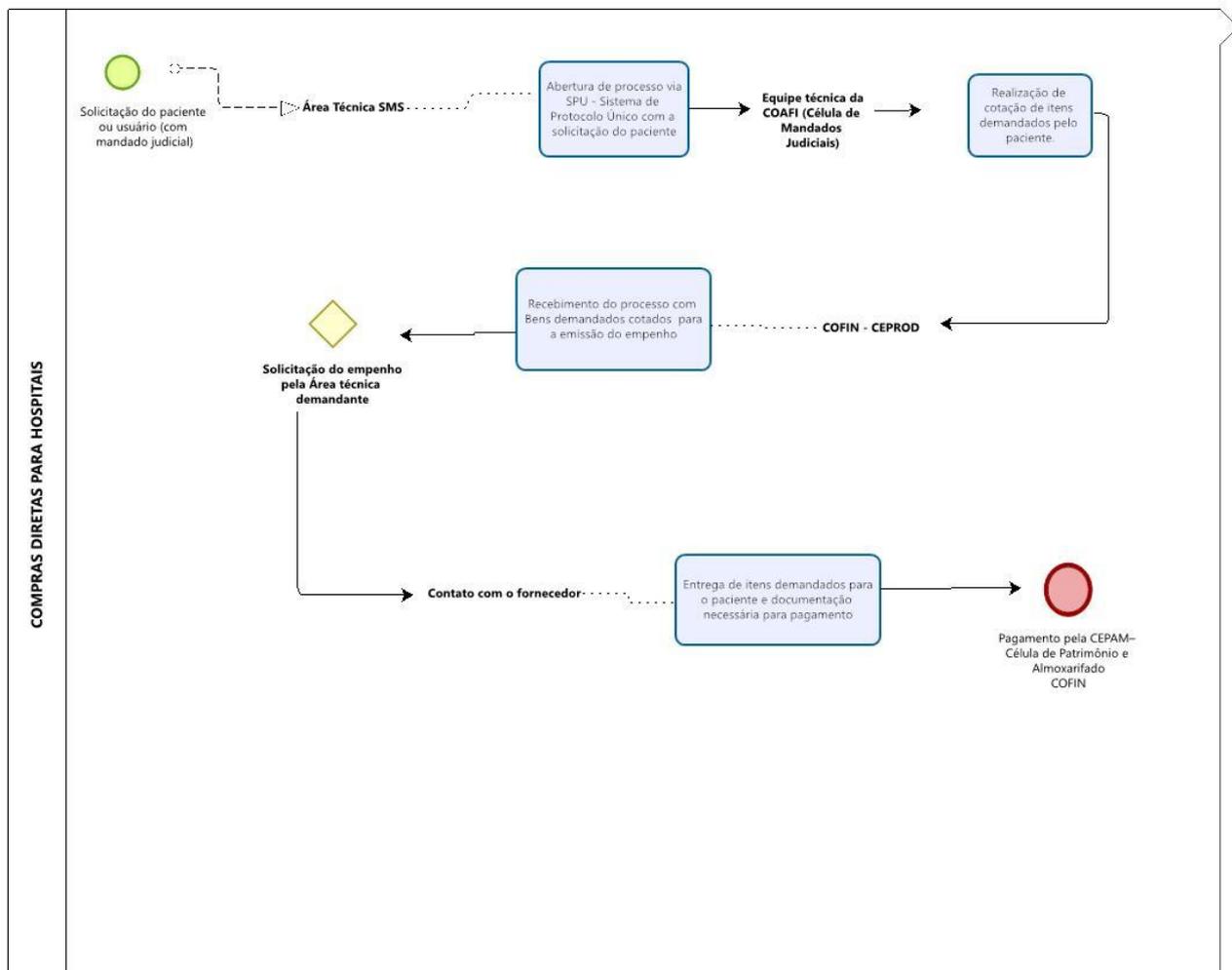


Figura 2: Visão Geral do fluxo atual de Compras Diretas para Hospitais.

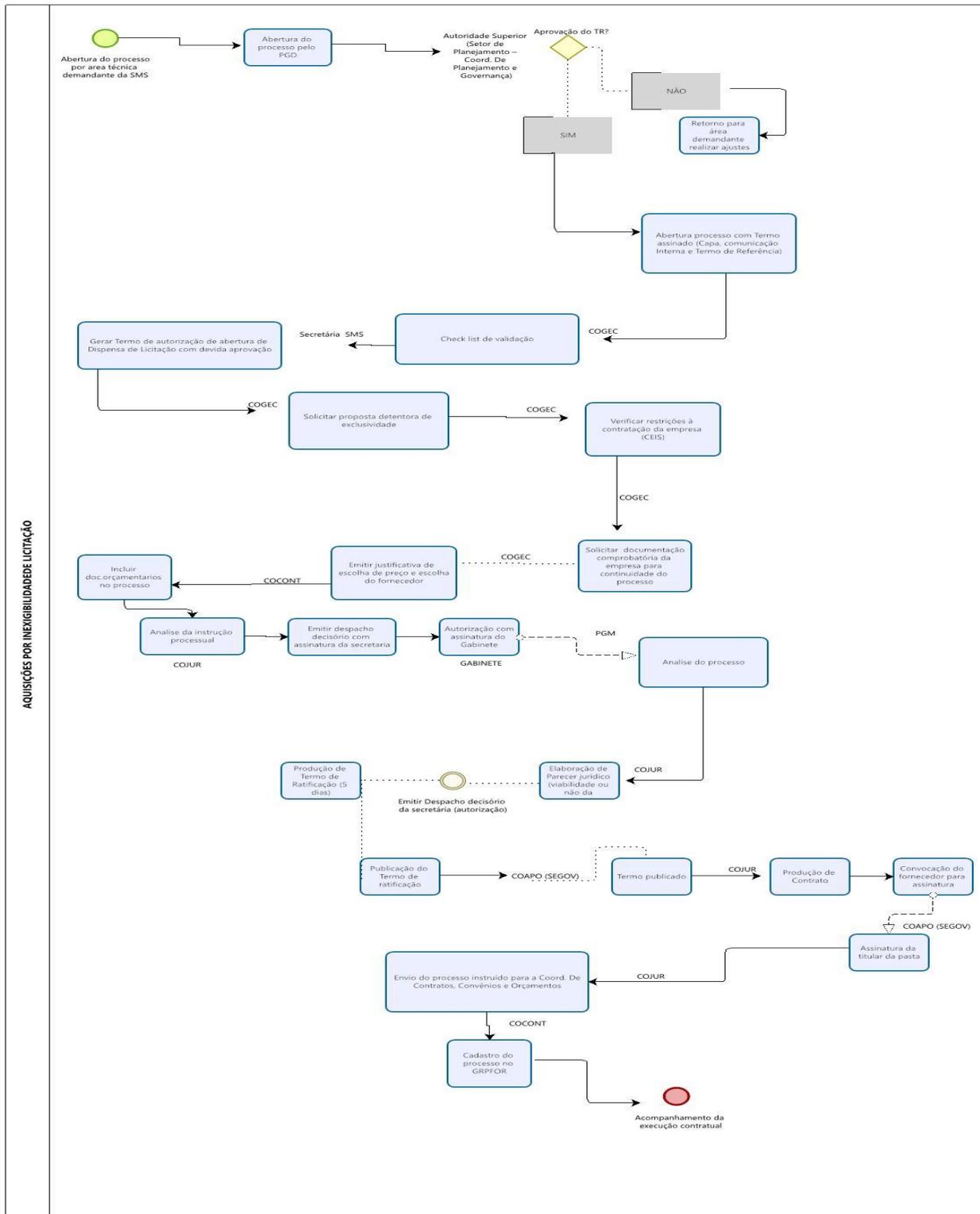


Figura 3: Visão Geral do fluxo atual de Compras Diretas por Inexigibilidade.

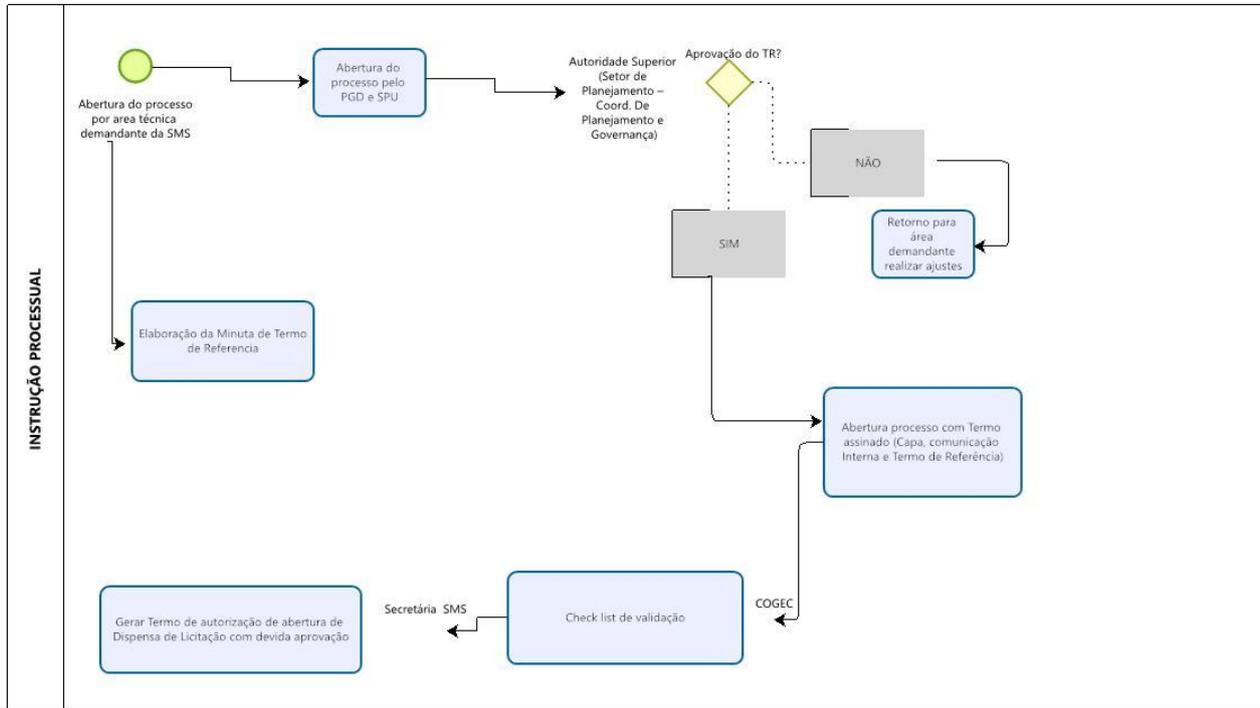


Figura 4: Instrução Processual

Também foi identificada dificuldade relativa à etapa de instrução processual, tratando-se do desconhecimento de algumas áreas sobre as peculiaridades do trâmite da instrução processual devida, assunto tratado em 4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS.

3.2.2 Cotação de preços

Na fase de Cotação de preços, foi feito levantamento das áreas pelas quais as cotações passavam, partindo sempre de uma demanda provocada pela área técnica e realizadas as cotações na COGEC, onde é realizada uma análise da demanda e posteriormente a devida cotação de preços, sendo em seguida encaminhado a COCONT para a fase de inserir as informações e documentos orçamentários no processo de

aquisição, finalizando com aprovação do processo de dispensa por meio de parecer jurídico, este emitido pela Coordenadoria Jurídica – COJUR.

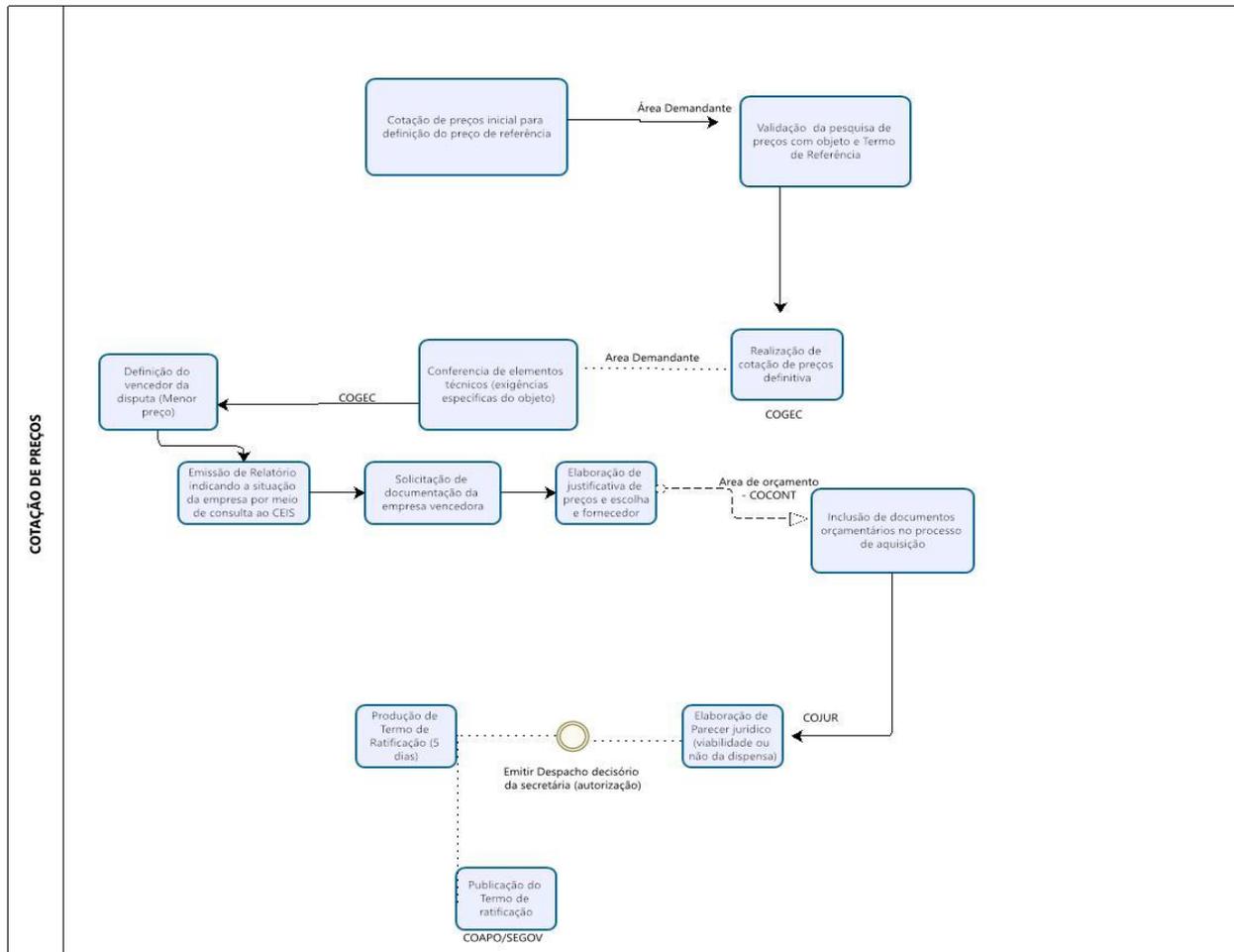


Figura 5: Fluxo atual das Cotações de preços.

3.2.2.1 Compras diretas para suprir necessidades de Demandas Judiciais

Há situações de solicitação judicial da disponibilidade, por parte da SMS, de itens ou serviços considerados necessários, por juiz, à saúde de paciente demandante. Esse atendimento é feito por parte da equipe técnica da COAFI, por meio de análise de demandas diretas de aquisições registradas no sistema PGD, que servem de subsídio ao

planejamento de contratações destinadas ao atendimento de demandas judiciais, o que está representado no fluxo 6:

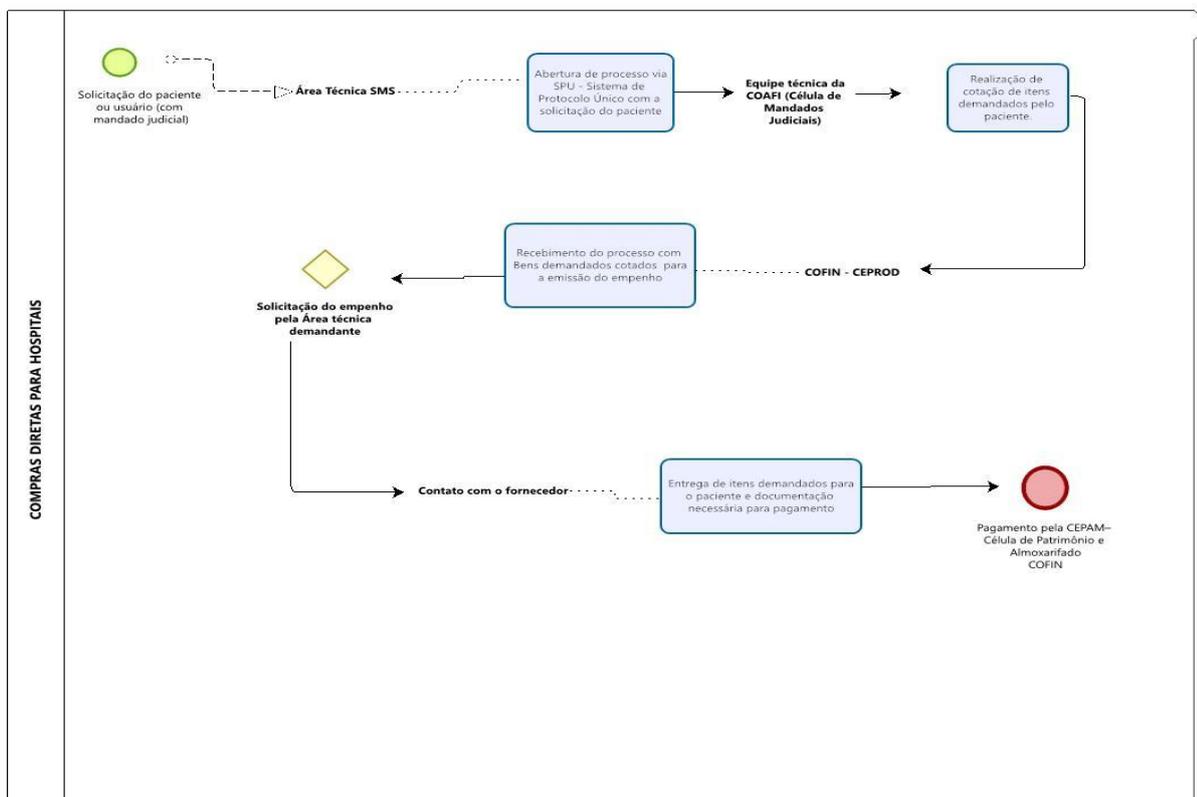


Figura 6: Fluxo atual de Compras diretas - Aquisições / Serviços (Demandas Judiciais).

No processo para aquisições e serviços, quanto a demandas judiciais, foi identificada a dispensação de itens solicitados.

3.2.3 Execução do Objeto do Contrato

A execução do objeto ou serviço é realizada pela COCONT – Coordenadoria de Contratos, Convênios e Orçamentos, matéria que foi tratada nos relatórios de Execução de Contrato. Embora não tendo sido levantado pela área da COGEC um fluxo próprio para a execução de contratos, dificuldades foram mencionadas relativas a essa etapa do processo de aquisição por compras diretas (dificuldade de contato com fornecedor para cumprimento

do contrato e até mesmo o desinteresse por parte de algumas empresas em participar dos processos de aquisição da Prefeitura Municipal de Fortaleza), assunto esse que foi abordado no ponto 4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS.

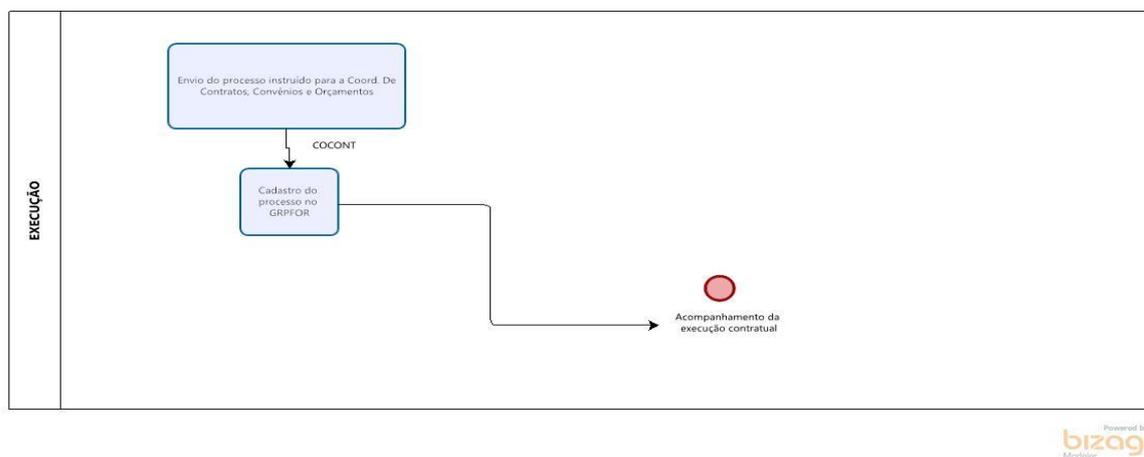


Figura 7: Fluxo atual da Execução do Objeto do Contrato.

4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS

Esta seção aborda resultados decorrentes da análise da situação atual, por parte de grupo de trabalho, perpassando por objetivos relativos às compras diretas e à proposta de plano de melhoria geral correlato. Como oportunidade de melhoria, também é sinalizada sugestão de aprimoramento relacionado às compras diretas, a ser submetida à avaliação do Controle Interno da SMS.

4.1 Análise da Situação Atual

A análise da situação atual contemplou as seguintes definições, por parte de grupo de trabalho:

- Objetivos das aquisições por Compras Diretas, na SMS, e dos grupos de etapas identificados.
- Problema central relativo às compras diretas.

Os tópicos mencionados acima são abordados, respectivamente, nas subseções 4.1.1 e 4.1.2.

4.1.1 Objetivos das Compras Diretas na SMS

Os objetivos definidos pelo grupo de trabalho podem ser observados no quadro 5:

Matéria de controle ou grupo de etapas	Objetivo definido pelo grupo de trabalho
• Matéria de controle: Compras diretas	Obter aquisições finalísticas da SMS por meio dos processos de dispensa ou inexigibilidade de licitações.
Grupo de etapas: Instrução processual	Fase de levantamento da documentação necessária para os processos de aquisição (CI, Termo de Referência), processo instruído e tramitado pelo SPU.
Grupo de etapas: Cotação de preços	Aferir preço médio de mercado para os itens solicitados pela área demandante, passando por outras áreas para a aprovação e continuidade do processo de aquisição.
Grupo de etapas: Execução do Objeto do Contrato	Controlar a destinação de recursos financeiros quanto a aquisições e a demais contratações de bens e serviços demandadas pela SMS.

Quadro 5: Objetivos da Matéria de Controle Compras Diretas.

Com base em avaliação de cumprimento dos objetivos definidos acima, o grupo de trabalho identificou o problema central da matéria de controle, assunto tratado em 4.1.2.

4.1.2 Problema central: dificuldades e causas

O problema central identificado está relacionado a lacuna quanto ao cumprimento de objetivo da matéria de controle compras diretas. Para avaliação do cumprimento desse objetivo, o grupo considerou dificuldades na realização de etapas identificadas na situação atual, bem como causas relacionadas, conforme demonstrado no quadro 6:

Dificuldades	Causas relacionadas
1. Morosidade de algumas áreas em responder as solicitações de forma completa.	Desconhecimento das peculiaridades da instrução processual por parte de alguns servidores.
2. Dificuldade em contato com fornecedor.	
3. Desconhecimento e desinteresse por parte de fornecedores em participar dos processos de aferição de preços referenciais.	Definição do que se pretende contratar com todas as justificativas e documentação corretas.

Quadro 6: Dificuldades e causas identificadas pelo grupo de trabalho.

Considerando o disposto nos quadros 5 e 6, o grupo de trabalho identificou como problema central das aquisições por meio de compras diretas na SMS o lapso temporal entre o início da solicitação até a conclusão do termo do contrato, o que muitas vezes acarreta no vencimento das propostas ou perda do objeto a ser contratado.

Com base na identificação do problema central, dificuldades e causas correlatas, o grupo de trabalho também definiu plano de ação geral para posterior tratamento por parte da SMS, assunto tratado na seção 4.2. Já o detalhamento da análise da situação atual é apresentado na seção APÊNDICE I.

4.2 Plano de Ação Geral Proposto

Para tratar causas relacionadas ao problema central mencionado anteriormente, o grupo de trabalho elaborou proposta de plano de ação para tratamento de causas identificadas. Recomenda-se implementação do plano geral de ação proposto, por meio de, preferencialmente, projetos futuros da SMS. Sugere-se que tanto o planejamento quanto a execução de futuros projetos porventura “nascidos” do plano de ação proposto sejam gerenciados, por meio de parceria entre Controle Interno e ou Escritório de Projetos e Áreas Técnicas da SMS. Por fim, o plano de ação detalhado é apresentado na seção APÊNDICE I.

4.3 Propostas de Melhoria para Fluxos de Trabalho Levantados

Nas reuniões voltadas à proposta de melhoria administrativa (ver seção 2), foram apresentados, por equipe técnica da CGM, os fluxos de trabalho da situação atual levantada junto ao grupo de trabalho da SMS. O grupo de trabalho da SMS revisou os fluxos levantados, não sendo sinalizadas alterações nesses fluxos como proposta de melhoria.

4.4 Proposta de Padronização: Compras Diretas

A proposta de padronização está apresentada em modelo de manual de procedimentos, para a matéria de controle de compras diretas na SMS, apresentadas na seção APÊNDICE II. Nela, estão contidas propostas de procedimentos operacionais padrão (POP's) relacionados à matéria de controle já mencionada.

5. CAPACITAÇÃO DE EQUIPE TÉCNICA (GRUPO DE TRABALHO DA SMS)

Nas reuniões com grupo de trabalho da SMS, cujos cronogramas, voltados ao levantamento da situação atual (diagnóstico) e de melhoria, também serviram de repasse do método de trabalho aplicado pela CGM, o intuito é que a experiência decorrente de reuniões mencionadas subsidie grupo de trabalho da SMS na elaboração de propostas de melhoria administrativa relativas a outros processos na Secretaria.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio de reuniões ocorridas entre equipe técnica da CGM e grupo de trabalho da CGM, foram identificados três grupos de etapas, relativas às compras diretas na SMS, sendo: 1. Instrução Processual; 2. Cotação de Preços; 3. Execução do Contrato. Nesses grupos de etapas, foram levantados fluxos atuais de trabalho.

Quanto às dificuldades elencadas pelo grupo de trabalho da SMS, elas estão, em linhas gerais, relacionadas à dificuldade de conclusão do processo de aquisição por ausência de desinteresse ou desconhecimento dos fornecedores de como são realizadas essas aquisições. Essas informações são oriundas de reuniões com a equipe da SMS em que foram relatadas algumas situações como essa. Outra dificuldade relatada por grupo de trabalho da SMS está relacionada ao desconhecimento do trâmite processual e demora de algumas áreas durante a instrução desses processos. Essas, dentre outras dificuldades abordadas na análise da situação atual, corroboraram com a identificação de problema central, bem como proposta de plano geral de ação, buscando sugerir alternativas de ações voltadas ao tratamento de causas a ele relacionadas, o que está apresentado na seção APÊNDICES I.

O presente relatório apresenta, ainda, proposta para manual de orientações voltadas a compras diretas, contemplando: *check lists* informados pelo grupo de trabalho da SMS; detalhamento de etapas, indicadas por esse grupo, em atividades refletidas em Procedimentos Operacionais Padrão (POP's), o que pode ser observado em APÊNDICES II.

Nas reuniões realizadas entre grupo de trabalho da SMS e equipe técnica da CGM, foram, ainda, socializadas orientações acerca de técnicas voltadas à melhoria

administrativa. Essas orientações, juntamente com o produto dela decorrente, qual seja, o presente relatório, devem ser avaliadas e continuamente melhoradas para melhor ajuste a necessidades da SMS, o que deve ser feito pelos envolvidos em compras diretas em parceria com o Controle Interno da mencionada Secretaria.

Na realização de reuniões voltadas ao levantamento de informações que subsidiaram a elaboração deste relatório, podem ser destacadas: restrição de tempo, bem como compatibilidade de agenda quanto à participação de representantes da SMS em virtude de atividades desempenhadas necessárias à Secretaria citada; envolvimento de vários setores da SMS nos trabalhos relativos à matéria de controle Compras Diretas; após reunião inicial presencial, reuniões preferencialmente virtuais em virtude da pandemia do novo Coronavírus.

Ressalte-se, ainda, que o plano de ação geral proposto consiste em ações gerais voltadas à melhoria administrativa. Diante do exposto, recomenda-se que, para um melhor aproveitamento das ideias contidas como ações nesse plano, sejam avaliadas pelos envolvidos, em parceria com Controle Interno / Escritório de Projetos e/ou área correlata, além do Gabinete da SMS com vistas ao desdobramento delas em futuros projetos.

APÊNDICE I

Análise da Situação Atual Proposta de Plano Geral de Ação



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

Análise da Situação Atual – Compras Diretas SMS

Processo	Compras Diretas					
Objetivo do Processo	Obter aquisições, serviços, necessários às atribuições de suporte e às atribuições finalísticas da SMS.					
Grupo de Etapas	Objetivos de cada grupo de etapas	Entregas		Dificuldades	Causas*	Problema Principal*
		Produtos	Destinos			
1. Instrução Processual	Garantir que o processo de aquisição tenha uma justificativa e tenha o aval dos setores de planejamento e conferência das documentações necessárias, bem como o encaminhamento do processo para as áreas correlatas.	Solicitações de aquisições, produção de Termos de Referência, conferência de documentação, autorizações	COCONT, COGEC, COJUR, COAFI	Morosidade de algumas áreas em responder as solicitações de forma completa. Dificuldade em contato com fornecedor. Desconhecimento e desinteresse por parte de fornecedores em participar dos processos de aferição de preços referenciais.	Desconhecimento das peculiaridades da instrução processual por parte de alguns servidores. Definição do que se pretende contratar com todas as justificativas e documentação o corretas.	Lapso temporal entre o início da solicitação até a conclusão do termo do contrato
2. Cotação de preços	Fornecer para a área demandante referenciais de valores/preços de mercado que possam balizar as aquisições de objetos e serviços, de maneira mais eficiente e econômica para a administração pública.	Mapa de preços	COGEC			
3. Elaboração do Contrato	Providenciar a elaboração do contrato e assim permitir a contratação dos objetos e/ou serviços para a SMS.	Termo de Ratificação; Contratos finalizados, extratos publicados e assinados	COGEC, COJUR			



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

Plano de Ação Geral proposto por Grupo de Trabalho

Processo:	Compras Diretas				
Objetivo do Processo:	Obter aquisições, serviços, necessários às atribuições de suporte e às atribuições finalísticas da SMS.				
Problema Principal:	Lapso temporal entre o início da solicitação até a conclusão do termo do contrato.				
Dificuldade	Causa	Plano de Ação			
		O que fazer?	Como fazer?	Quem fazer?	Quando fazer?
Morosidade de algumas áreas em responder as solicitações de forma completa.	Falta de um controle ou regulamento interno que defina prazos e metas de cada área	Regulamentos internos com prazos definidos para cada área exercer a sua função	Com regulamentos ou instruções normativas	COCONT/ COJUR	<A ser definido>
Desconhecimento e desinteresse por parte de fornecedores em participar dos processos de aferição de preços referenciais.	Muitas vezes os fornecedores não possuem interesse em participar das disputas ou processos de aquisição da PMF	Ir em busca de outras formas de pesquisa de preços	Por meio de novos fornecedores ou programas que possibilitem a aferição do melhor valor para o objeto a ser contratado	COCONT	<A ser definido>
Dificuldade em contato com fornecedor.	Mudança de endereço ou contato profissional, o que acaba dificultando o processo de pesquisa de preços e até mesmo a execução contratual	Atualização dos dados no sistema do PGD	Informatização e atualização desses dados	COGEC	<A ser definido>



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

APÊNDICE II

Manual de Procedimentos Proposto para Compras Diretas na SMS

1. INSTRUÇÃO PROCESSUAL

A fase de instrução processual se inicia pela CI, iniciada pela área técnica. Essa fase é realizada pela COGEC:

DESCRIÇÃO DAS AÇÕES			
ETAPA	QUEM FAZ	QUANDO	COMO FAZ
1 Instrução processual	Area técnica e COGEC	Quando o processo é aberto pela área solicitante via SPU e PGD e enviado para a COGEC tomar as providências iniciais	A COGEC realiza a conferência inicial do processo, vindo a regularidade da solicitação e adequação do Termo de Referência.
2. Validação da solicitação	COPLAG e Gabinete	Quando o processo do contrato é tramitado da COGEC para COPLAG.	A COPLAG realiza a validação dos itens solicitados e envia ao Gabinete para aprovação e continuidade do processo, que encaminhado para a COGEC.

Procedimento Operacional Padrão:	POP.01
Processo Relacionado:	Compras Diretas

Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
----------------	----	-------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

<p>Entradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Processo de aquisição enviado via CI vindo da área técnica demandante. • Fluxo de trabalho do grupo de etapas: Instrução processual • Sistema de Protocolo Único (SPU) e Programa de Gestão de Despesa (PGD).

Objetivo do POP:

Apresentar as atividades envolvida na realização da instrução processual devida.

Periodicidade, Prazo:

- A instrução processual deve ser feita de acordo com as necessidades das áreas técnicas da Secretaria Municipal de Saúde – SMS, sempre justificada por meio de TR.

Abrangência:

- Procedimento aplicável à instrução dos processos decorrentes de procedimentos de aquisição por dispensa ou inexigibilidade de licitação.

Executores:

- Colaboradores da e Coordenadoria de Compras e da Célula de Gestão de Contratos.

Atividades para instrução processual:

1. Analisar itens solicitados de acordo com o Termo de Referência - TR.
2. Tramite do processo pelo SPU e pelo PGD, de acordo com a demanda.
3. Sinalizar atecnia para as áreas técnicas, visando correções na especificação e quantidade de itens.
4. Cotação de preços realizada pela COGEC.
5. Envio para a COCONT para fase de execução contratual.

Produtos Gerados:

- Processo registrado no SPU e no PGD.
- Processo com documentação atualizada.

2. COTAÇÃO DE PREÇOS

Após a validação da CI, a solicitação deve seguir para a COGEC, aonde ocorrerá a fase de cotação de preços para aferição de preço de mercado para os itens solicitados.

DESCRIÇÃO DAS AÇÕES			
ETAPA	QUEM FAZ	QUANDO	COMO FAZ
1. Cotação de preços para aquisições de bens e serviços.	COGEC	Após validação e aprovação pelo Gabinete e COPLAG	A área técnica envia itens com especificação detalhada por meio do Termo de Referência e a COGEC inicia a pesquisa de preços, por meio de consulta a outros órgãos, fornecedores, Bancos de preços cadastrados e programas virtuais de cotação de preços.

Procedimento Operacional Padrão:	POP.02
Processo Relacionado:	COTAÇÃO DE PREÇOS

Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
----------------	----	-------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

Entradas:

- Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 2. Cotação de preços (Aquisição / Serviço)

Objetivo do POP:

Apresentar as atividades envolvidas na realização da etapa 2. Cotação de preços (Aquisição / Serviço).

Periodicidade, Prazo:

- A instrução processual que gere a necessidade de cotações de preço deve ser feita de acordo com as necessidades das áreas técnicas da Secretaria Municipal de Saúde – SMS, sempre justificada por meio de TR.

Abrangência:

- Procedimento aplicável aos contratos de toda a SMS, relativo as aquisições por dispensa, inexigibilidade ou demandas judiciais.

Executores:

- Equipe técnica da COCONT.

Atividades para execução:

1. Revisar solicitação com análise da especificação dos itens e suas quantidades, de acordo com o que foi levantado pela COPLAG.
2. Sinalizar atecnia para área técnica, com visando correção.
3. Repetir passo 2.
4. Efetuar cotação de preços.
5. Atualizar banco de dados com as informações de fornecedores, por meio do GRFPOR E GCCORP.

Produtos Gerados:

- Mapa de preços.

3. EXECUÇÃO DO OBJETO DO CONTRATO

Após o cadastramento, o contrato deve ser executado. Essa execução é acompanhada por área técnica, conforme tipo de contrato:

DESCRIÇÃO DAS AÇÕES			
ETAPA	QUEM FAZ	QUANDO	COMO FAZ
1. Acompanhar execução de contratos – aquisições e serviços.	COAD, CORAPP	Quando o processo do contrato, cadastrado no GRPFOR é tramitado pela COCONT para área técnica.	A área técnica solicita emissão de nota de empenho à COCONT/COFIN. A área técnica contata fornecedor para entrega de itens. O Almoxarifado efetua conferência conforme POP 03. A área técnica efetua conferência conforme POP 04.
2. Acompanhar execução de contratos – Demandas judiciais	Equipe técnica da COAF	Quando o processo do contrato, cadastrado no GRPFOR é tramitado pela COCONT para área técnica.	A equipe técnica da COAF elabora CI com nome do paciente, itens e quantidades. A equipe técnica da COAF solicita emissão de nota de empenho à COCONT/COFIN. A equipe técnica contata fornecedor para entrega de itens. A equipe técnica efetua dispensação de itens conforme POP 05.

Procedimento Operacional Padrão:		POP.02			
Processo Relacionado:		EXECUÇÃO DE CONTRATO			
Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS

Entradas:
<ul style="list-style-type: none"> Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 3. Execução do objeto do contrato (Aquisição / Serviço)

Objetivo do POP:

Apresentar as atividades envolvidas na realização da etapa 3. Execução do objeto do contrato (Aquisição / Serviço).

Periodicidade, Prazo:

- A instrução processual deve ser feita de acordo com as necessidades das áreas técnicas da Secretaria Municipal de Saúde – SMS, sempre justificada por meio de TR.

Abrangência:

- Procedimento aplicável aos contratos de toda a SMS, relativo as aquisições por dispensa, inexigibilidade ou demandas judiciais.

Executores:

- Equipe técnica da COCONT.

Atividades para execução:

1. Revisar cláusulas contratuais de contrato assinado, com processo tramitado pela COJUR para Coordenadoria de Contratos - COCONT.
2. Sinalizar atecnia para COJUR, com visando correção e publicação de errata em DOM.
3. Repetir passo 1.
4. Efetuar login no sistema GRPFOR.
5. Cadastrar dados do contrato no sistema (dados do fornecedor, valores do contrato etc.).
6. Imprimir relatório de cadastro de contrato no GRPFOR.
7. Anexar impressão da atividade 6 no processo de contratação.

Produtos Gerados:

- Execução de bens e serviços as áreas solicitantes da SMS.

4. CHECK LISTS LEVANTADOS

SEQ.	DOCUMENTAÇÃO
1	Processo de aquisição enviado via SPU (Pdf)
2	Check list inexigibilidade de licitação
3	Check list dispensa de inexigibilidade para cursos, seminários e congressos

4.1. CHECK LIST INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO

CHECK LIST	
INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO	
SETOR REQUISITANTE	FOLHAS Nº
CI EXTERNANDO A NECESSIDADE DA CONTRATAÇÃO	
TERMO DE REFERÊNCIA OU PROJETO BÁSICO (RUBRICADO E ASSINADO PELO COORDENADOR DO SETOR REQUISITANTE)	
CÉLULA DE COMPRAS E LOGÍSTICA – CELOG	
AUTORIZAÇÃO DA SECRETÁRIA, DEVIDAMENTE ASSINADA E DATADA, PARA ABERTURA DO PROCESSO DE DISPENSA OU INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO.	
PROPOSTA DE PREÇOS DA EMPRESA QUE DETÉM A EXCLUSIVIDADE	
DECLARAÇÃO DE EXCLUSIVIDADE EMITIDA POR ÓRGÃO PÚBLICO OU ENTIDADE COMPETENTE	
CERTIDÕES NEGATIVAS DA EMPRESA A SER CONTRATADA	
DOCUMENTO DE IDENTIDADE DO REPRESENTANTE DA EMPRESA	
DECLARAÇÃO RELATIVA AO TRABALHO DE EMPREGADO MENOR	
DECLARAÇÃO DE ACEITAÇÃO DAS CONDIÇÕES PREVISTAS NO P.B. OU TDR	
CONSULTA A BANCO DE DADOS DE EMPRESA SUSPENSAS E INIDÔNEAS (SICAF E COMPRASFOR)	
JUSTIFICATIVA DO PREÇO E DE ESCOLHA DO FORNECEDOR, INCLUSIVE, QUANDO FOR O CASO, COM A JUNTADA DE COMPROVANTES PARA AFERIR O PREÇO DE MERCADO (EMPENHO, CONTRATOS, ETC)	
DESPACHO PARA COCONT SOLICITANDO DOTAÇÃO, MAPPFOR E NAD	
COORDENADORIA DE CONTRATOS, CONVÊNIOS E ORÇAMENTO - COCONT	
DESPACHO INDICANDO A DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA	
ESPELHO DO MAPPFOR ou DECLARAÇÃO DE CAPACIDADE FINANCEIRA	
NOTA DE AUTORIZAÇÃO DE DESPESA - NAD	
COORDENADOR JURÍDICA - COJUR	
PARECER JURÍDICO	
ENCAMINHAMENTO À PGM (CASO NECESSÁRIO)	
ELABORAÇÃO DA MINUTA DO CONTRATO	
...	

4.2. CHECK LIST DISPENSA DE INEXIGIBILIDADE CURSOS, SEMINÁRIOS E CONGRESSOS

CHECK LIST	
DISPENSA DE INEXIGIBILIDADE CURSOS, SEMINÁRIOS E CONGRESSOS	
CÉLULA DE COMPRAS E LOGÍSTICA - CECOMP/CESECO	
REQUISITANTE	FOLHAS Nº
ABERTURA DE PROCESSO NO SPU	
COMUNICAÇÃO INTERNA (CI) SOLICITANDO A PARTICIPAÇÃO NO EVENTO CITANDO NOME E MATRÍCULA	
JUSTIFICATIVA PARA PARTICIPAÇÃO	
TERMO DE REFERÊNCIA (RUBRICADO E ASSINADO PELO REQUISITANTE E CHEFIA IMEDIATA)	
EMENTA DO CURSO/SEMINÁRIO/CONGRESSO E CONTEÚDO PROGRAMÁTICO	
COMPROVAÇÃO DE INSCRIÇÃO	
ATO DE NOMEAÇÃO (DOM)	
TERMO DE COMPROMISSO E RESPONSABILIDADE	
CECOMP	
AUTORIZAÇÃO DA SECRETÁRIA, DEVIDAMENTE ASSINADA E DATADA, PARA ABERTURA DO PROCESSO DE DISPENSA OU INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO.	
JUSTIFICATIVA DO PREÇO, INCLUSIVE, QUANDO FOR O CASO, COM A JUNTADA DE 03 (TRÊS) PROPOSTAS DE PREÇOS	
JUSTIFICATIVA DE ESCOLHA DO FORNECEDOR	
DECLARAÇÃO DE EXCLUSIVIDADE	
CERTIDÕES NEGATIVAS DA EMPRESA A SER CONTRATADA	
DOCUMENTO DE IDENTIDADE DO REPRESENTANTE DA EMPRESA ORGANIZADORA DO EVENTO	
DECLARAÇÃO RELATIVA AO TRABALHO DE EMPREGADO MENOR	
DECLARAÇÃO DE ACEITAÇÃO DAS CONDIÇÕES PREVISTAS NO P.B. OU TDR	
DESPACHO SOLICITANDO A DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA	
COPLAN	
DESPACHO INDICANDO A DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA	
ESPELHO DO MAPPFOR ou DECLARAÇÃO DE CAPACIDADE FINANCEIRA	
NOTA DE AUTORIZAÇÃO DE DESPESA - NAD	
COJUR	
PARECER JURÍDICO	
ENCAMINHAMENTO À PGM (QUANDO FOR O CASO)	
TERMO DE RATIFICAÇÃO DA INEXIGIBILIDADE	



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

PROPOSTA DE MELHORIA ADMINISTRATIVA

MATÉRIA DE CONTROLE

GESTÃO DE BENS MÓVEIS

SECRETARIA MUNICIPAL DA SAÚDE - SMS

Fortaleza, 31 de agosto de 2021.



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

PROPOSTA DE MELHORIA ADMINISTRATIVA – GESTÃO DE BENS MÓVEIS – SMS

Secretaria Municipal da Saúde – SMS

Ana Estela Leite – Secretária-Chefe

Clarice Evangelista – Controle Interno

Participantes

Adrelina Gomes

Alaison Fanno

Ana Verônica Sampaio Onofre

André Martins Reis

Antônio Germano

Braulino

Carlos Eduardo Araújo da Silva Junior

Clarice Evangelista

Daniela Barbosa

Deusimar Sousa

Francisco Jonas da Silva Moreira

Germana Gondim

Hely Pereira Aguiar

Herisson Rodrigues

Irineu Amorim Fonseca

Janaina Lima

João Menezes

Joélia Barbosa

José Carlos

Livramento Santos

Lucinete Borges

Ludmila Tomás

Marciano Pires

Margdalia Amaro

Marli Andrade

Neiara Cândido



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

Newton Farias de Albuquerque

Regina Célia Gomes

Reginaldo Freitas

Rejane Celestina

Rejane Santa

Roger Benevides

Sandra Porto

Socorro Ataíde

Tais Raquel

Valécio Branco

Veneza Cabral

Williams Grangeiro

Controladoria e Ouvidoria Geral do Município – CGM

Maria Christina Machado Publio – Secretária-Chefe

Fabíola Farias Vasconcelos – Coordenadora Geral do Controle Interno

Equipe de trabalho da CGM:

Maria do Socorro de Lima Simões - Líder

Juliana Gadelha Lima – Suporte



SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	2
DEFINIÇÕES DE SIGLAS EMPREGADAS NO PROCESSO MATÉRIA DE CONTROLE	4
1. OBJETIVOS	16
2. PLANO DE TRABALHO	16
2.1 Método de trabalho, escopo e cronograma	16
2.1.1 <i>Detalhamento de cronograma – reuniões de diagnóstico</i>	17
2.1.2 <i>Detalhamento de cronograma – reuniões de análise de diagnóstico</i>	17
3. LEVANTAMENTO DA SITUAÇÃO ATUAL	18
3.1 Procedimentos, instrumentos normativos, <i>check lists</i>	18
3.2 Diagnóstico – Fluxos de trabalho da Situação atual: Gestão de Bens Móveis	19
3.2.1 <i>Entrada e tombamento de bens móveis</i>	20
3.2.1.1 <i>Entrada e tombamento de bens móveis decorrentes de aquisições</i> ...20	
3.2.1.2 <i>Entrada e tombamento de bens móveis decorrentes de doações recebidas</i>	22
3.2.1.3 <i>Entrada e tombamento de bens decorrentes de bens de terceiros</i>	23
3.2.2 <i>Controle de movimentação de bens</i>	23
3.2.2.1 <i>Controle de movimentação de bens por transferência interna</i>	24
3.2.2.2 <i>Controle de movimentação de bens por transferência externa</i>	25
3.2.2.3 <i>Controle de movimentação de bens por baixa de bens de terceiros</i> ..26	
3.2.2.4 <i>Controle de movimentação de bens por bens doados</i>	27
3.2.2.5 <i>Controle de movimentação de bens por leilão de inservíveis</i>	28
3.2.3 <i>Realização de inventário</i>	29
4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS	31
4.1 Análise da Situação Atual	31
4.1.1 <i>Objetivos da Gestão de Bens Móveis na SMS</i>	31
4.1.2 <i>Problema central: dificuldades e causas</i>	32
4.2 Plano de Ação Geral Proposto	33
4.3 Propostas de Melhoria para Fluxos de Trabalho Levantados	34
4.4 Proposta de Padronização: Gestão	34
5. CAPACITAÇÃO DE EQUIPE TÉCNICA (GRUPO DE TRABALHO DA SMS)	34



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	34
APÊNDICE I	25
Análise da Situação Atual – Gestão de Bens Móveis SMS	26
Plano de Ação Geral proposto por Grupo de Trabalho.....	27
APÊNDICE II	26
Manual de Procedimentos Proposto para Gestão de Bens Móveis na SMS	26
ANEXOS.....	26
Fluxos disponibilizados por Dra. Regina, Coordenadora da COREPH-SMS, decorrentes de experiências anteriores ao projeto-piloto de padronização na SMS 	26

APRESENTAÇÃO

Este relatório é parte integrante de produção realizada decorrente da Portaria nº 0016/2021-CGM, de 19 de abril de 2021, que institui grupo de trabalho técnico da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município de Fortaleza – CGM. Publicada no Diário Oficial do Município-DOM nº 17.024, essa portaria tem como uma de suas finalidades a implementação da Coordenadoria de Controle Interno no âmbito da Secretaria Municipal de Saúde – SMS.

Como estratégia de atuação, o grupo técnico de trabalho da CGM buscou adaptar Projetos em implementação na referida Controladoria, à abordagem setorial na SMS, corroborando com o art. 2º da Portaria nº 0016/2021 - CGM:

I – Implementar por meio do Projeto Incubação de Controle Interno a Coordenadoria de Controle Interno da SMS com metodologia de trabalho e indicadores; II - Implementar metodologia de gestão e monitoramento de prazos de Resposta de Notificações de Órgãos Externos. III - Implementar sistema e metodologia de Gestão de Contratos; **IV - Implementar ação piloto do Projeto de Padronização de Processos para aprofundar a qualificação dos processos e metodologia de análise e operacionalização de Contrato de Gestão e de Contratações**; V - Implementar por meio do Projeto Núcleo de Prestação de Contas a metodologia de padronização e acompanhamento das prestações de contas dos Contratos de Gestão e definição do modelo padrão de sistematização do Relatório de Controle Interno e Relatório de Prestação de Contas de Gestão da SMS; VI - Implementar metodologia e capacitar equipe técnica da SMS para realização de autoavaliação contínua do órgão por auditoria interna periódica, pelo Projeto Avalie-se. (grifo nosso).

Diante do exposto, o presente documento tem como premissa básica corroborar com o atendimento do objetivo “*IV – Implementar ação piloto do Projeto de Padronização de Processos para aprofundar a qualificação dos processos e metodologia de análise e operacionalização de Contrato de Gestão e Contratações*”. Tal objetivo, conforme eixo IV da portaria mencionada, abrange, dentre os processos ou matérias de controle priorizados, a execução de contratos, considerando, em linhas gerais: plano de trabalho; levantamento de situação atual (diagnóstico); proposta de melhoria, culminando no presente documento.

O grupo de trabalho da SMS forneceu, por meio de reuniões presenciais e virtuais, informações relativas a fluxos atuais, relacionados à gestão de bens móveis, bem como sinalização de oportunidades de melhoria à equipe técnica da CGM. Com essas

informações, a equipe técnica da CGM moderou, junto ao grupo de trabalho da SMS, o levantamento da situação atual e elaboração de proposta de melhoria administrativa.

O levantamento da situação atual (diagnóstico) consistiu, primeiramente, na identificação de grupos de etapas relativas à gestão bens móveis na SMS: 1. Entrada e tombamento de bens móveis; 2. Controle de movimentação de bens; 3 Realização de inventário. Seguida a essa identificação, o grupo de trabalho da SMS sinalizou à equipe de trabalho da CGM etapas componentes de cada grupo. Após as reuniões de diagnóstico, a equipe de trabalho da CGM realizou a modelagem das informações disponibilizadas pelo grupo de trabalho da SMS, resultando em fluxos de trabalho, apresentados nas próximas seções.

Já a proposta de melhoria administrativa culminou em plano de ação geral, decorrente de análise da gestão de bens móveis na SMS. Tanto a análise da execução de contratos, quanto a proposta de plano de ação geral relacionado, foram decorrentes de informações disponibilizadas por grupo de trabalho da SMS, compiladas por equipe de trabalho da CGM no presente relatório, o que pode ser observado em *Apêndices*.

Por fim, são apresentadas, em Considerações Finais, resumo dos trabalhos, bem como do método de trabalho aplicado para elaboração de proposta de melhoria administrativa. As considerações finais também abordam que a implementação, em caráter parcial ou total, de proposta de melhoria mencionada está condicionada à aprovação, bem como disponibilidade de recursos necessários, por parte do Gabinete da SMS.

DEFINIÇÕES DE SIGLAS EMPREGADAS NO PROCESSO MATÉRIA DE CONTROLE

- CGM – Controladoria e Ouvidoria Geral do Município
- COREPH – Coordenadoria da Rede Hospitalar e Pré-hospitalar (SAMUR / Urgência e Emergência)
- GRPFOR – Gestão de Recursos e Planejamento de Fortaleza.
- Líder de equipe de trabalho CGM: profissional da CGM responsável por elaborar proposta de melhoria de fluxo de trabalho e conduzir a elaboração de minuta de instrumento normativo relativo à matéria de controle designada aos trabalhos de melhoria administrativa.
- Matéria de Controle: temas priorizados pelo Gabinete da CGM para alcance dos objetivos do Projeto.
- PGD – Programa de Gerenciamento da Despesa, da SMS.
- PMF – Prefeitura Municipal de Fortaleza.
- Procedimento: método aplicado para executar o processo. O procedimento está relacionado à “como o processo deve ser feito”. Em geral, ele indica detalhamentos do processo necessários ao alcance resultados e ou à eficiência do emprego de recursos destinados à sua execução.
- Processo: conjunto de atividades, realizadas de maneira ordenadas, com vistas a gerar entregas destinadas a outras áreas da organização, a parceiros e ou a clientes. Para a realização desse conjunto de atividades, são necessárias entradas, podendo ser informações ou outro tipo de insumo, oriundas de outras áreas, de parceiros e ou clientes da organização. O processo está relacionado com “o que deve ser feito”.
- SMS – Secretaria Municipal da Saúde.
- Unidades hospitalares: unidades prestadoras de serviços de saúde, fornecidos pela PMF à população do município de Fortaleza.

1. OBJETIVOS

- Elaborar proposta de melhoria administrativa para Gestão de Bens Móveis na SMS.
- Subsidiar o Gabinete e o Controle Interno da SMS, bem como demais partes interessadas, na avaliação de proposta de melhoria elaborada para Gestão de Bens Móveis para fins de futura implementação na SMS.

2. PLANO DE TRABALHO

Considerando a Portaria nº 0016/2021, foi elaborado cronograma de trabalho geral por parte dos Coordenadores da CGM nela indicados, contemplando o eixo de padronização de procedimentos. Entre as matérias de controle priorizadas na SMS, destaca-se o período maio-junho, destinado à matéria de controle Gestão de Bens Móveis.

2.1 Método de trabalho, escopo e cronograma

O método de trabalho consistiu em diagnóstico, por meio de levantamento de fluxos de trabalho e na definição de proposta de melhoria. Para isso, foram realizadas reuniões, entre grupo de trabalho da SMS e equipe técnica da CGM, para levantamento de informações relacionadas. Após essas reuniões, foram modelados os fluxos de trabalho, bem como elaborada proposta de melhoria, de acordo com sinalizações do grupo de trabalho da SMS

Considerando cronograma geral de trabalho definido, o período maio-junho ficou definido para tratar da matéria de controle Gestão de Bens Móveis na SMS, conforme programação abaixo:

Escopo de Ações	Envolvidos	Data Início	Data Término
1. Levantar diagnóstico (Situação atual)	SMS e CGM	19/07/2021	26/07/2021
2. Analisar diagnóstico para oportunidades de melhoria	SMS e CGM	06/08/2021	09/08/2021
3. Elaborar relatório com proposta de melhoria	CGM	09/08/2021	24/08/2021

Quadro 1: Cronograma geral de reuniões para matéria de controle: Gestão de Bens Móveis.

Tanto o diagnóstico, quanto sua análise, para fins de identificação de oportunidades de melhoria, contemplaram detalhamento de cronograma de reuniões com colaboradores da SMS, o que é apresentado nas próximas sessões do presente relatório.

2.1.1 Detalhamento de cronograma – reuniões de diagnóstico

As reuniões de diagnóstico ocorreram no período de 19 a 26/07/2021, conforme segue:

Escopo de Ações	Envolvidos	Data Início	Data Término
1.1 Identificar grupos de etapas	SMS e CGM	19/07/2021	19/07/2021
1.2 Identificar etapas atuais	SMS e CGM	20/07/2021	26/07/2021
3. Detalhar etapas atuais	SMS e CGM	20/07/2021	26/07/2021

Quadro 2: Cronograma das reuniões de diagnóstico da matéria de controle: **Gestão de Bens Móveis.**

Para realização das ações apresentadas nos quadros 1 e 2, foram considerados como delimitação do escopo acerca da matéria de controle Gestão de Bens Móveis os seguintes grupos de etapas, conforme apresentado em 2.1 Método aplicado:

1. Entrada e tombamento de bens móveis
2. Controle de movimentação de bens.
3. Realização de inventário.

Participaram das reuniões, além da equipe de trabalho da CGM, representantes de áreas da SMS: Controle Interno, Coordenadoria Administrativo Financeiro (COAD) e Gerência da Célula de Patrimônio. Também participaram representantes das unidades municipais de saúde.

2.1.2 Detalhamento de cronograma – reuniões de análise de diagnóstico

As reuniões de análise do diagnóstico ocorreram no período de 06 a 09/08/2021, conforme segue:

Escopo de Ações	Envolvidos	Data Início	Data Término
2.1 Definir objetivos dos grupos de etapas e do processo	SMS e CGM	06/08/2021	06/08/2021
2.2 Revisar fluxos de trabalho do diagnóstico	SMS e CGM	09/08/2021	09/08/2021
2.3 Elaborar proposta de plano geral de melhoria	SMS e CGM	09/08/2021	24/08/2021

Quadro 3: Cronograma das reuniões de análise e melhoria da matéria de controle: **Gestão de Bens Móveis**

Participaram das reuniões, além da equipe de trabalho da CGM, representantes de áreas da SMS: Controle Interno, Coordenadoria Administrativo Financeiro (COAD) e

Gerência da Célula de Patrimônio. Também participaram representantes das unidades municipais de saúde.

3. LEVANTAMENTO DA SITUAÇÃO ATUAL

Esta seção contempla critérios gerais considerados para delimitação de abrangência de levantamento da situação atual, em gestão de bens móveis, e apresentação dos fluxos atuais de trabalho, levantados por meio de reuniões ocorridas com grupo de trabalho da SMS (ver item 2.1.1). Os critérios gerais e os fluxos atuais mencionados são abordados, respectivamente, nas subseções 3.1 e 3.2.

3.1 Procedimentos, instrumentos normativos, *check lists*

O escopo de trabalho do eixo VI da Portaria nº 0016/2021-CGM contempla, além da gestão de bens móveis, outras matérias de controle (chamadas na portaria mencionada de processos), tais como aditivo de contrato, licitação etc. Diante desse escopo, para o levantamento da situação atual, quanto à execução de contratos na SMS, foram considerados três pontos como abrangência do diagnóstico:

1. Entrada e tombamento de bens móveis.
2. Controle de movimentação de bens.
3. Realização de inventário.

É importante ressaltar que a gestão de bens móveis é realizada tanto pela sede da SMS, quanto por unidades hospitalares municipais. A gestão de bens móveis por parte da SMS ocorre por meio da Célula de Gestão de Patrimônio. Essa célula abrange o gerenciamento dos bens móveis utilizados na sede da SMS; nas Unidades de Pronto Atendimento, dos Postos de Saúde; dos hospitais gerenciados por meio de Organizações Sociais (OS's). Já os demais hospitais municipais e demais unidades hospitalares têm autonomia administrativa para gerenciamento dos respectivos bens móveis, reportando, cada uma, inventário à Secretaria Municipal do Planejamento, Orçamento e Gestão (SEPOG).

Foram disponibilizados por Dra. Regina, Coordenadora da COREPH, fluxos relacionados a bens inservíveis e à manutenção corretiva de equipamentos clínicos, apresentados na seção “ANEXOS” no presente relatório.

Não foram apresentados à equipe técnica da CGM, por parte de grupo de trabalho da SMS, outros *check lists* relacionados à matéria de controle “Gestão de Bens Móveis”. Na seção “APÊNDICES” são propostos *check lists* relacionados à identificação de bens inservíveis e à saída de equipamentos clínicos para manutenção corretiva.

Não foi informado pelo grupo de trabalho da SMS, à equipe técnica da CGM, conhecimento acerca de fluxos de trabalho documentados relativos à Gestão de Bens Móveis.

3.2 Diagnóstico – Fluxos de trabalho da Situação atual: Gestão de Bens Móveis

Considerando os grupos de etapas identificados em reunião inicial, foram levantados oito fluxos de trabalho da situação atual, conforme quadro 4:

Grupo de Etapa	Nº de fluxos levantados
1. Entrada e tombamento de bens móveis.	5
2. Controle de movimentação de bens.	3
3. Realização de inventário.	1

Quadro 4: Distribuição de fluxos atuais levantados.

O grupo de etapas “Entrada e tombamento de bens móveis” contempla entre suas etapas do cadastro de bens no sistema de gestão de almoxarifado (SGA), geração ou inclusão de número de tombamento, cadastro de nota fiscal (no caso de aquisição). Essas entradas podem ser decorrentes de aquisições, doações, bens de terceiros.

Já o “Controle de movimentação de bens” registro de destinação e ou alteração de unidades de localizações relativas a bens móveis, seja na sede da SMS ou das demais unidades hospitalares no sistema de gestão de patrimônio (SGPAT). Essas movimentações podem ser decorrentes de transferências internas, transferências externas, baixas.

Por fim, o grupo de etapas “Realização de inventário” abrange os trâmites internos necessários ao levantamento da situação de bens móveis na sede da SMS e nas demais unidades hospitalares, contemplando: bens localizados, bens não localizados, baixas, entradas, transferências etc.

Os fluxos, correspondentes aos detalhamentos da situação encontrada, são apresentados nas próximas seções deste relatório.

3.2.1 Entrada e tombamento de bens móveis

Para levantamento das etapas da Entrada e tombamento de bens móveis, foram inicialmente identificados os principais tipos de entradas de bens móveis, que podem ser decorrentes de: aquisições efetuadas, doações transferidas, bens de terceiros. Os fluxos correspondentes a cada um dos tipos de entrada são apresentados nas subseções seguintes.

3.2.1.1 Entrada e tombamento de bens móveis decorrentes de aquisições

Na entrada e tombamento de bens decorrentes de aquisições, foram identificadas 13 etapas. Nesse fluxo, não foram identificadas, por parte do grupo de trabalho, etapas que necessitassem de detalhamento em atividades.

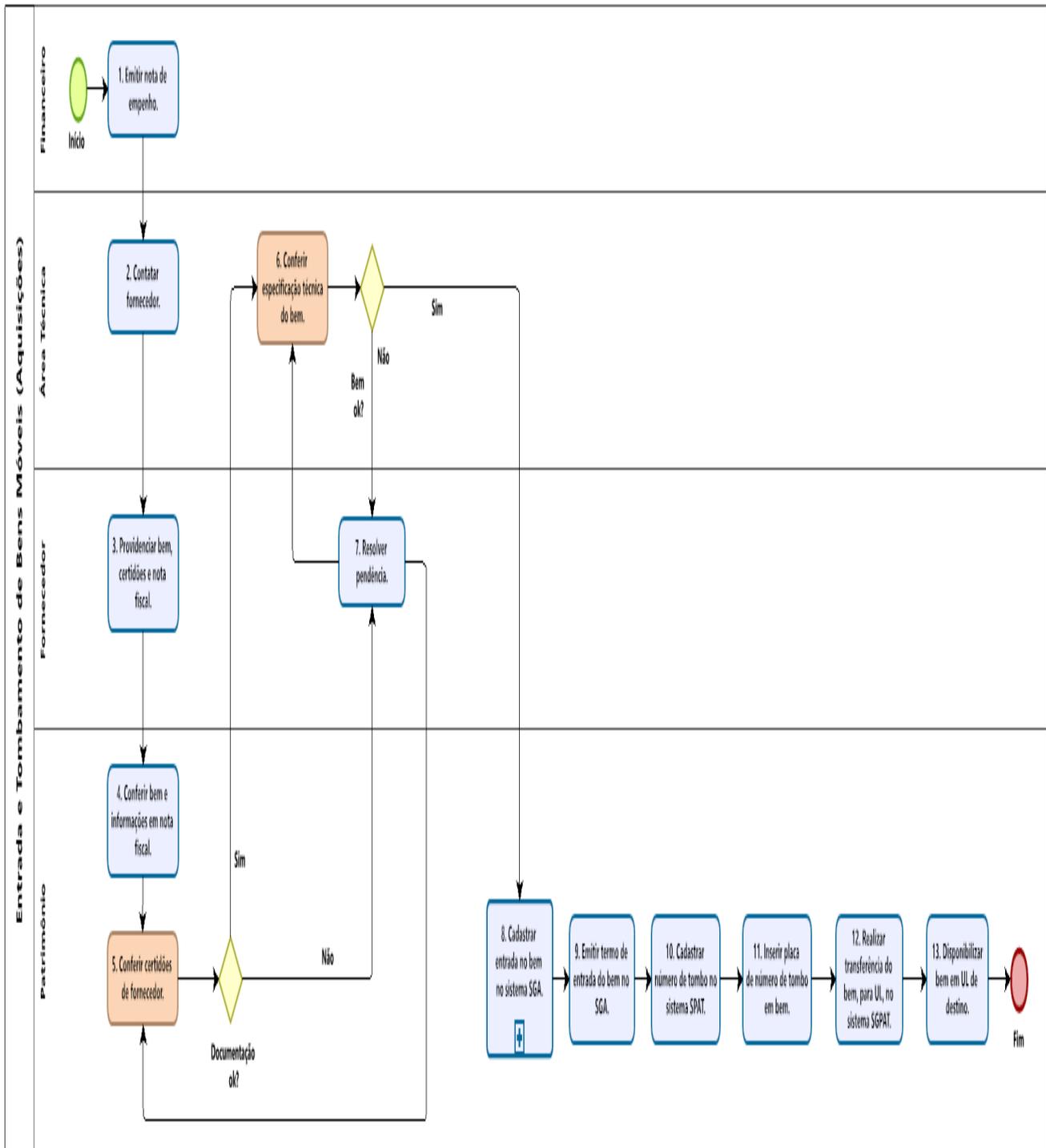


Figura 1: Entrada e tombamento de bens decorrentes de aquisições.

Também não foi identificada por grupo de trabalho etapa com dificuldade na execução no fluxo apresentado.



3.2.1.2 Entrada e tombamento de bens móveis decorrentes de doações recebidas

Na entrada e tombamento de bens decorrentes de doações recebidas, foram identificadas 13 etapas. Nesse fluxo, não foram identificadas, por parte do grupo de trabalho, etapas que necessitassem de detalhamento em atividades.

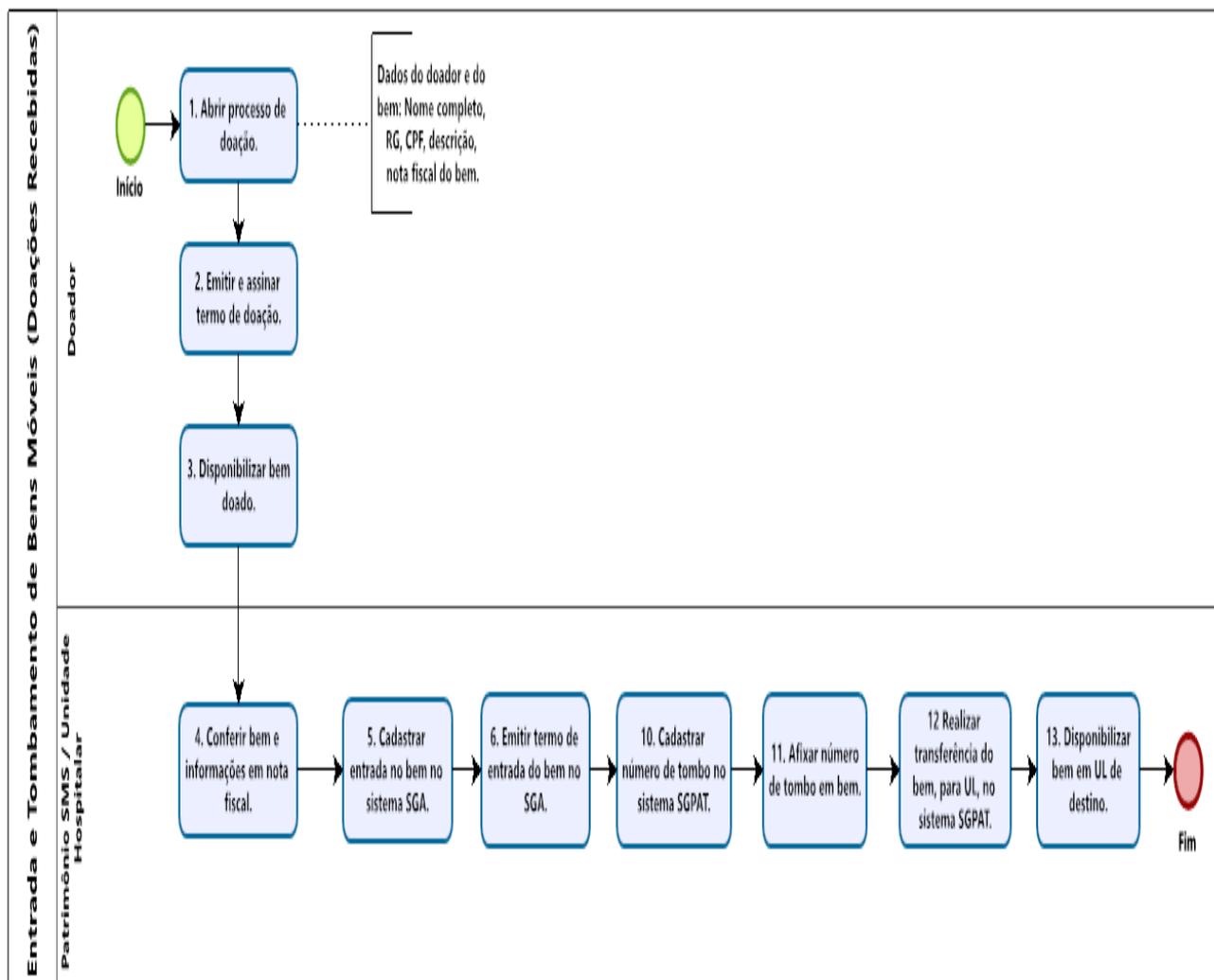


Figura 2: Entrada e tombamento de bens decorrentes de doações recebidas.

Também não foi identificada por grupo de trabalho etapa com dificuldade na execução no fluxo apresentado.

3.2.1.3 Entrada e tombamento de bens decorrentes de bens de terceiros

Na entrada e tombamento de bens decorrentes de bens de terceiros, foram identificadas sete etapas. Nesse fluxo, não foram identificadas, por parte do grupo de trabalho, etapas que necessitassem de detalhamento em atividades.

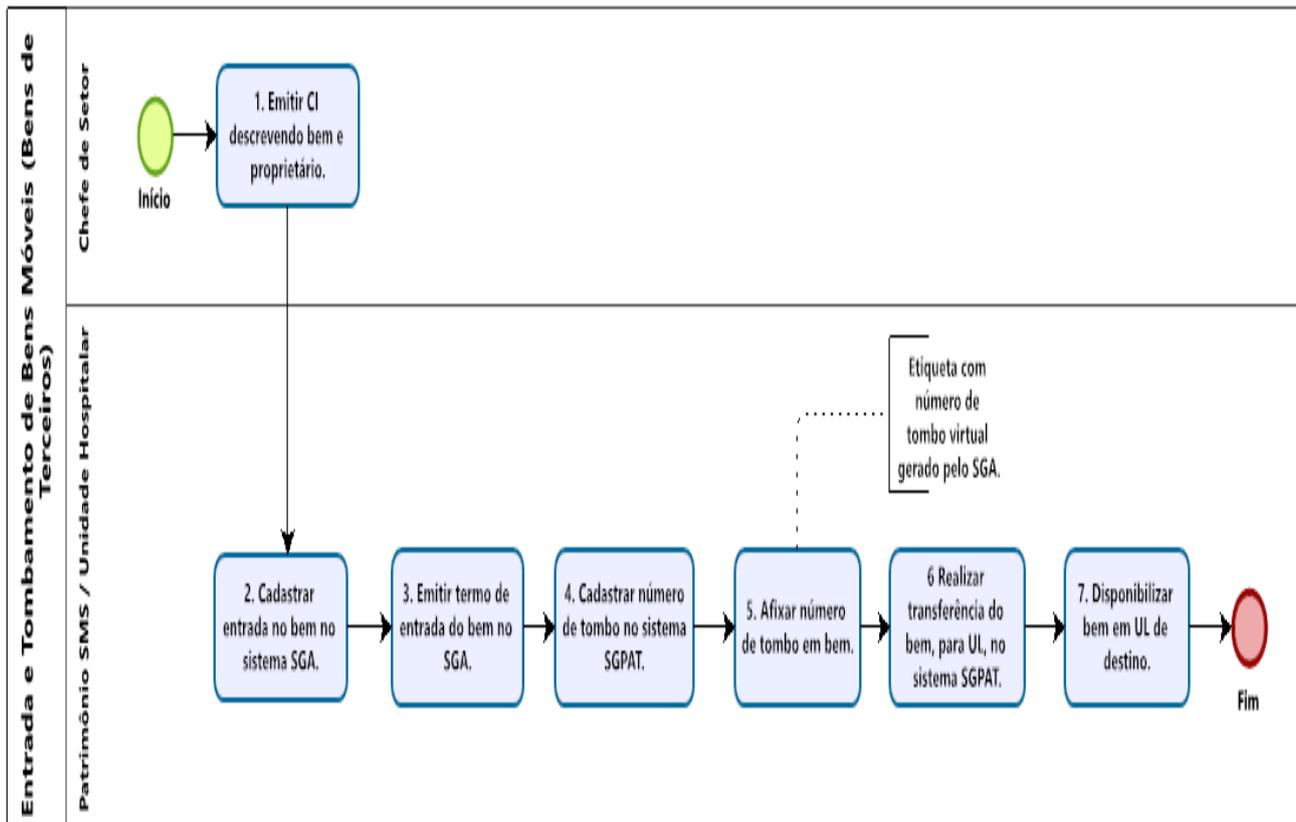


Figura 3: Entrada e tombamento de bens decorrentes de bens de terceiros.

Também não foi identificada por grupo de trabalho etapa com dificuldade na execução no fluxo apresentado.

3.2.2 Controle de movimentação de bens

Para levantamento das etapas de Controle da movimentação de bens, foram, inicialmente, levantados os tipos de movimentações, sendo: transferência interna, transferência externa, baixa por bens de terceiros, bens doados, leilão de inservíveis.

3.2.2.1 Controle de movimentação de bens por transferência interna

No controle de movimentação de bens por transferência interna, foram identificadas oito etapas. Nesse fluxo, não foram identificadas, por parte do grupo de trabalho, etapas que necessitassem de detalhamento em atividades.

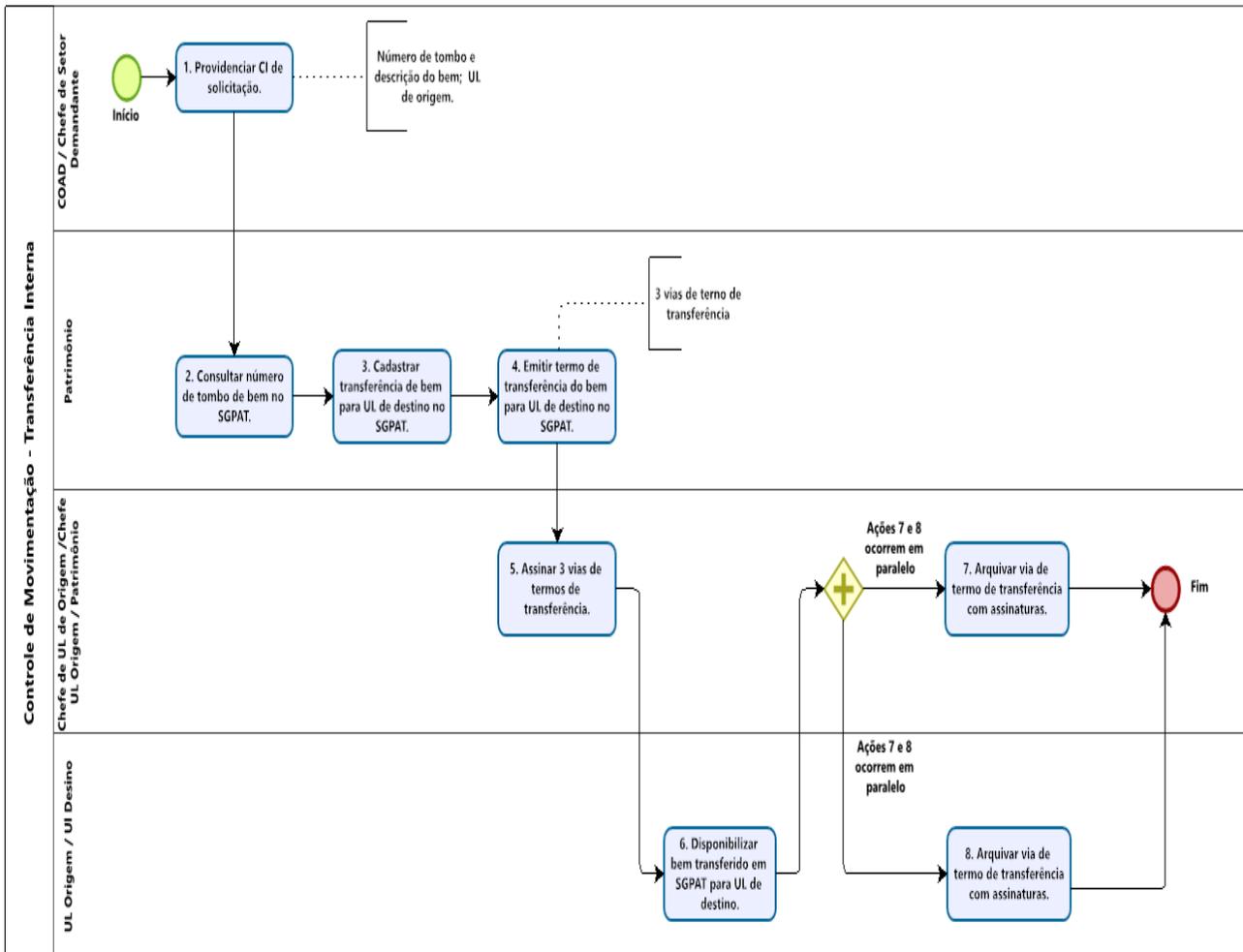


Figura 4: Controle de movimentação – transferência interna

Também não foi identificada por grupo de trabalho etapa com dificuldade na execução no fluxo apresentado.



3.2.2.2 Controle de movimentação de bens por transferência externa

No controle de movimentação de bens por transferência externa, foram identificadas nove etapas. Nesse fluxo, não foram identificadas, por parte do grupo de trabalho, etapas que necessitassem de detalhamento em atividades.

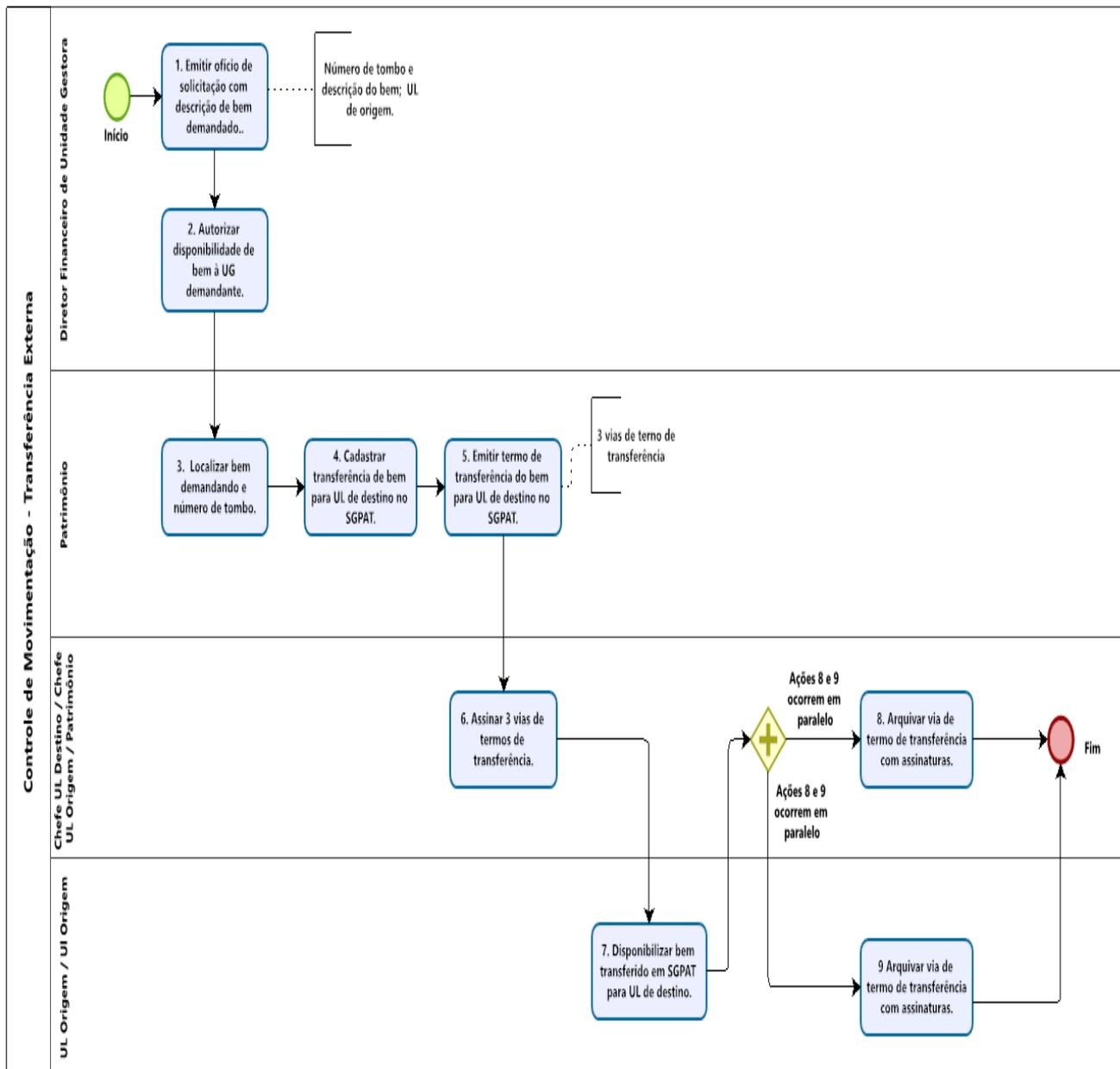


Figura 5: Controle de movimentação – transferência externa

Também não foi identificada por grupo de trabalho etapa com dificuldade na execução no fluxo apresentado.

3.2.2.3 Controle de movimentação de bens por baixa de bens de terceiros

No controle de movimentação de bens por baixa de bens de terceiros, foram identificadas sete etapas. Nesse fluxo, não foram identificadas, por parte do grupo de trabalho, etapas que necessitassem de detalhamento em atividades.

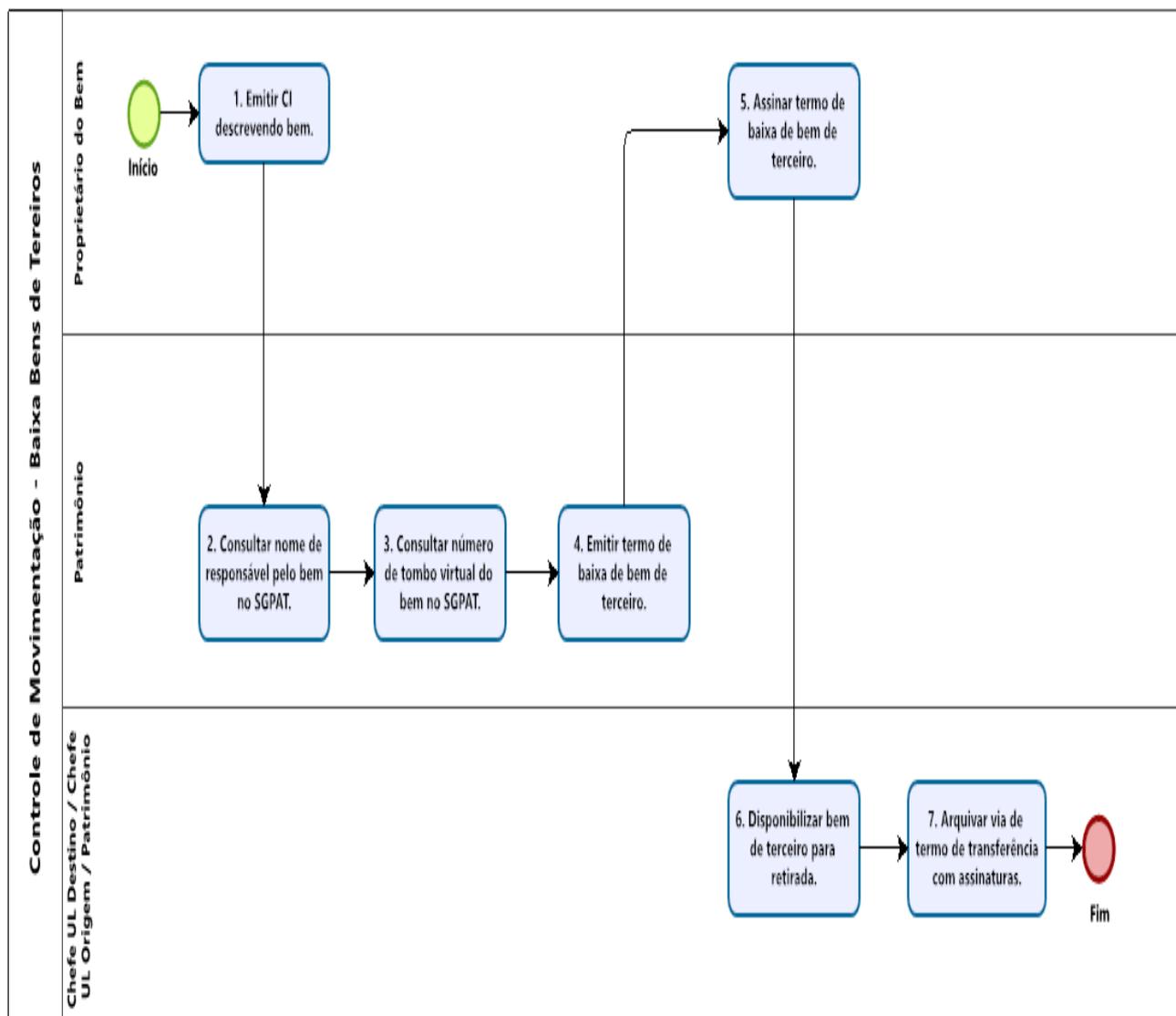


Figura 6: Controle de movimentação – baixa de bens de terceiros.

Também não foi identificada por grupo de trabalho etapa com dificuldade na execução no fluxo apresentado.



3.2.2.4 Controle de movimentação de bens por bens doados

No controle de movimentação de bens por baixa de bens doados, foram identificadas sete etapas. Nesse fluxo, não foram identificadas, por parte do grupo de trabalho, etapas que necessitassem de detalhamento em atividades.

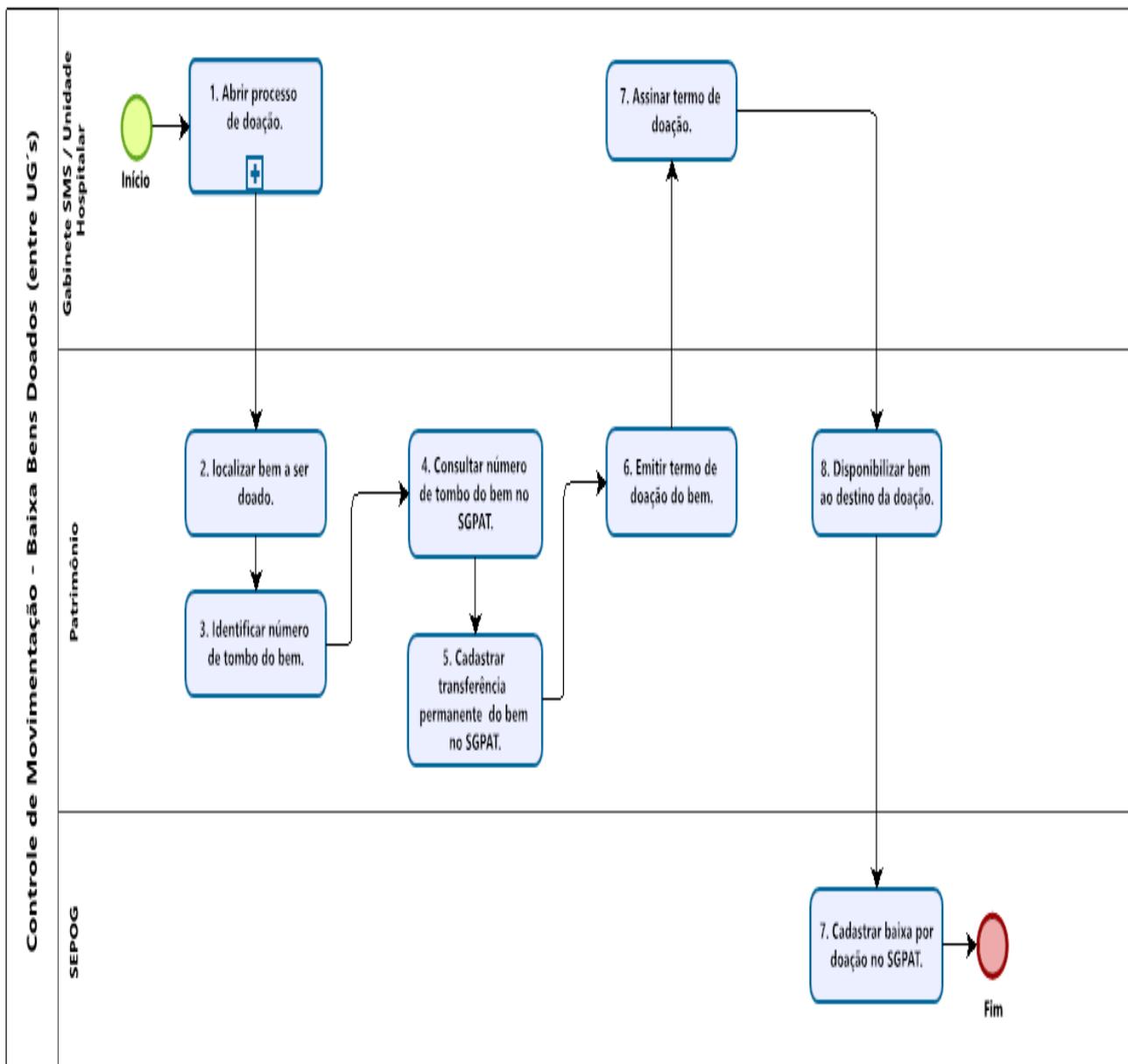


Figura 7: Controle de movimentação – baixa de bens doados.

Também não foi identificada por grupo de trabalho etapa com dificuldade na execução no fluxo apresentado.

3.2.2.5 Controle de movimentação de bens por leilão de inservíveis

No controle de movimentação de bens por leilão de inservíveis, foram identificadas sete etapas. Nesse fluxo, não foram identificadas, por parte do grupo de trabalho, etapas que necessitassem de detalhamento em atividades.

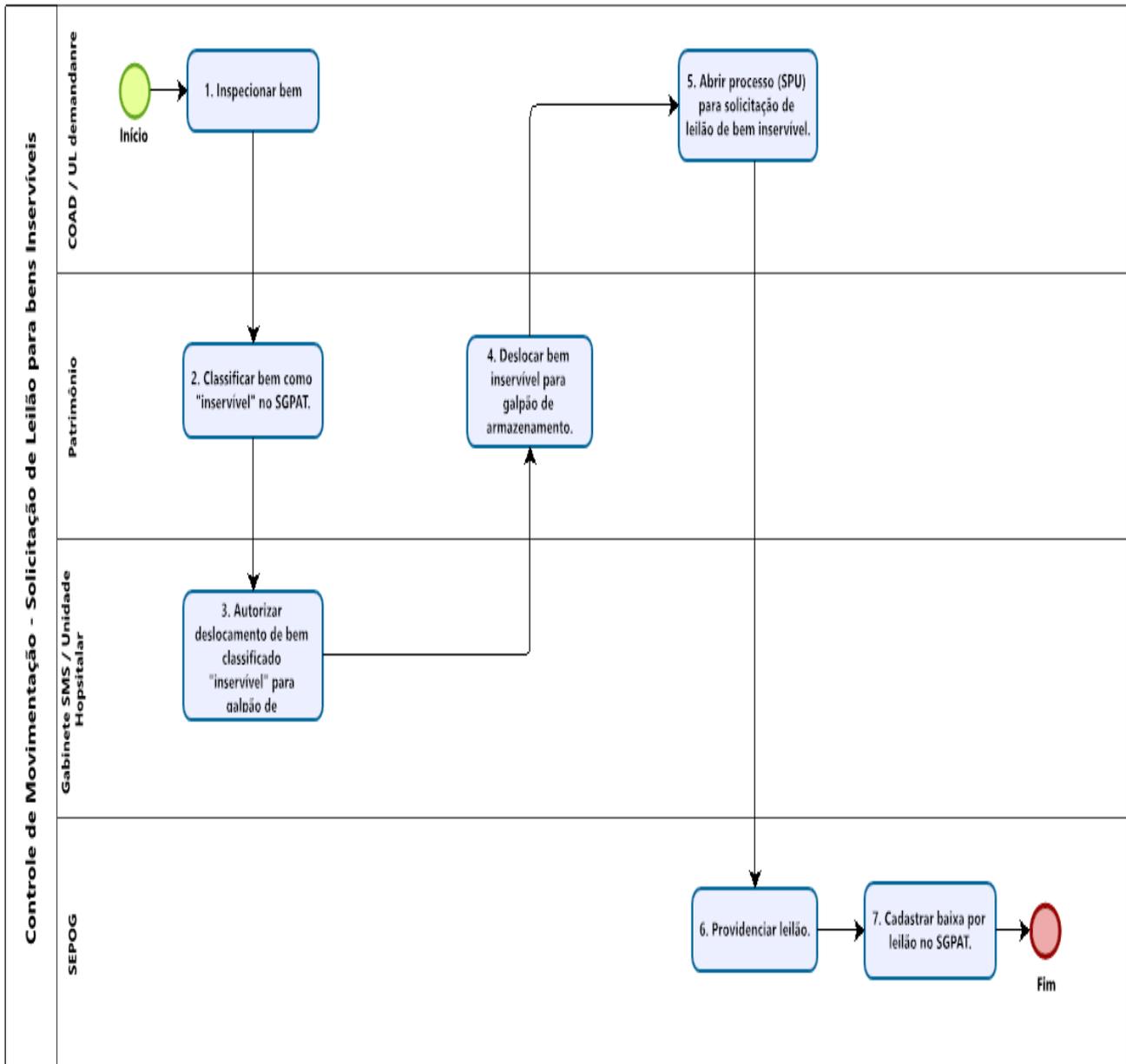


Figura 8: Controle de movimentação – leilão de inservíveis.

Também não foi identificada por grupo de trabalho etapa com dificuldade na execução no fluxo apresentado.

Nesse fluxo, foram identificadas duas etapas com detalhamento em atividades: 3. Disponibilizar escala de profissionais demandada e 9. Elaborar relatório de auditoria. As atividades dessas etapas estão detalhadas em POP's, tratados na subseção 4.3.

Foi identificada, ainda, dificuldade relativa à etapa 5. Coletar documentação necessária para cobrança mensal, assunto tratado em 4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS.

3.2.3 Realização de inventário

Para levantamento das etapas da Realização de Inventário, foram inicialmente identificados os tipos de relatórios, emitidos do SGA e do SGPAT, para realização de inspeção física, sendo: entradas, transferências, baixas, não localizados. O fluxo levantado é apresentado a seguir:

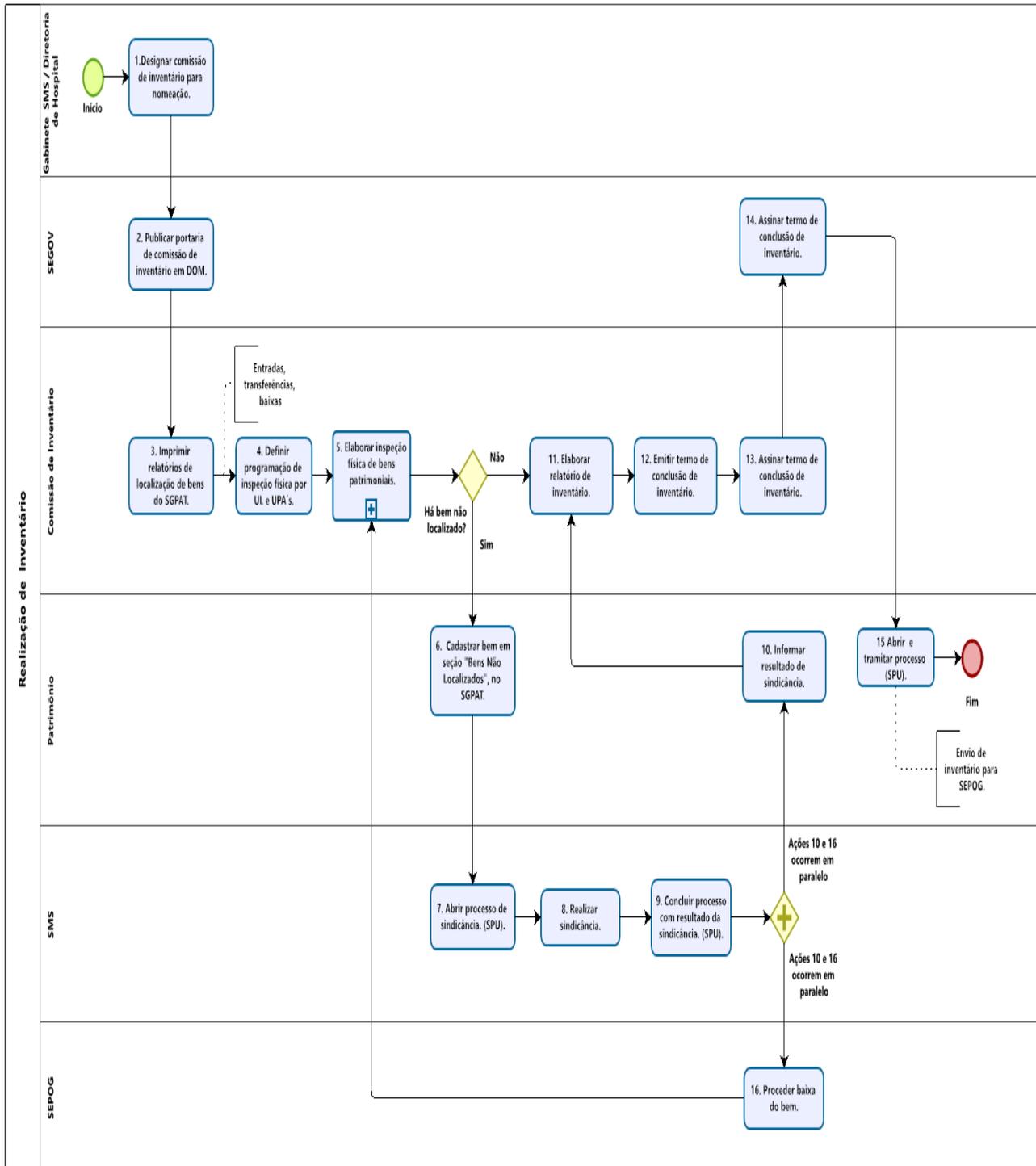


Figura 9: Realização de inventário.

Nesse fluxo, foi identificada dificuldade relativa à etapa 8. Abrir processo de pagamento, assunto tratado em 4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS.

Nesse fluxo, foi identificada dificuldade relativa à etapa 11. Juntar documentação comprobatória de serviços prestados, assunto tratado em 4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS.

4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS

Esta seção aborda resultados decorrentes da análise da situação atual, da gestão de bens móveis, na SMS, por parte de grupo de trabalho. Nela, estão contempladas a análise da situação atual, perpassando por objetivos relativos a bens móveis e à proposta de plano de melhoria geral correlato. Como oportunidade de melhoria, também é sinalizada proposta de manualização, a ser submetida à avaliação do Controle Interno da SMS.

4.1 Análise da Situação Atual

A análise da situação atual contemplou as seguintes definições, por parte de grupo de trabalho:

- Objetivos da gestão de bens móveis, na SMS, e dos grupos de etapas identificados.
- Problema central relativo à gestão de bens móveis.

Os tópicos mencionados acima são abordados, respectivamente, nas subseções 4.1.1 e 4.1.2.

4.1.1 Objetivos da Gestão de Bens Móveis na SMS

Os objetivos definidos pelo grupo de trabalho podem ser observados no quadro 5:

Matéria de controle ou grupo de etapas	Objetivo definido pelo grupo de trabalho
• Matéria de controle: Gestão de Bens Móveis.	• Promover o registro e o controle de movimentações, bem como prestação de contas de destinação de bens móveis sob responsabilidade da SMS / unidades hospitalares.
○ Grupo de etapas: Entrada e Tombamento de Bens:	○ Incluir bem em patrimônio da SMS / unidade hospitalar.



<ul style="list-style-type: none"> o Grupo de etapas: Controle de Movimentação de Bens: 	<ul style="list-style-type: none"> o Identificar localizações de origem e de destino do bem na SMS / unidade hospitalar.
<ul style="list-style-type: none"> o Grupo de etapas: Realização de Inventário: 	<ul style="list-style-type: none"> o Prestar contas das entradas baixas e demais movimentações de bens da SMS e demais unidades hospitalares.

Quadro 5: Objetivos da Matéria de Controle Gestão de Bens Móveis.

Com base em avaliação de cumprimento dos objetivos definidos acima, o grupo de trabalho identificou o problema central da matéria de controle, assunto tratado em 4.1.2.

4.1.2 Problema central: dificuldades e causas

O problema central identificado está relacionado a lacuna quanto ao cumprimento de objetivo da matéria de controle gestão de bens móveis. Para avaliação do cumprimento desse objetivo, o grupo considerou dificuldades na realização de etapas identificadas na situação atual, bem como causas relacionadas, conforme demonstrado no quadro 6:

Dificuldades	Causas relacionadas
1. Ausência de descrição e disponibilidade de códigos de identificação de relativos a itens doados na SMS – catálogo em aprimoramento.	<ul style="list-style-type: none"> • Nem sempre doação / bem de terceiros vem com nota fiscal, com descritivo do bem.
2. Divergências entre UL's de bem registrada no SGPAT e localização física do bem na SMS / unidade hospitalar.	<ul style="list-style-type: none"> • Alterações de UL de bens registrados no SGPAT não informadas ao Patrimônio.
3. Preenchimento manual de planilhas voltadas ao controle de UL's de origem de bens não localizados.	<ul style="list-style-type: none"> • Indisponibilidade de relatórios com filtros específicos relacionados ao controle de equipamentos clínicos no SGPAT.
4. Comprometimento de vida útil referente a equipamentos e ou bens permanentes.	<ul style="list-style-type: none"> • Inadequação de espaço para armazenamento de bens classificados "inservíveis". • Desconhecimento de critérios, compatíveis as especificidades da SMS e unidades hospitalares quanto à classificação de bens como "inservíveis".
5. Identificação de tombamento de bens em virtude de perda de plaqueta ou rasura de etiqueta de identificação.	<ul style="list-style-type: none"> • Perda de placa decorrente de muito tempo afixada (descola) em bem e ou movimentação indevida • Manuseio indevido em limpeza inutilizando etiqueta de identificação.

Quadro 6: Dificuldades e causas identificadas pelo grupo de trabalho.

Considerando o disposto nos quadros 5 e 6, o grupo de trabalho identificou como problema central da execução de contrato na SMS: *Lacunas no controle das*

compatibilidades entre as localizações e as situações físicas efetivas dos bens móveis e os registros correlatos no sistema de Gestão de Patrimônio – SGPAT.

Com base na identificação do problema central, dificuldades e causas correlatas, o grupo de trabalho também definiu plano de ação geral para posterior tratamento por parte da SMS, assunto tratado na seção 4.2. Já o detalhamento da análise da situação atual é apresentado na seção APÊNDICE I.

4.2 Plano de Ação Geral Proposto

Para tratar causas relacionadas ao problema central mencionado anteriormente, o grupo de trabalho elaborou proposta de plano de ação para tratamento de causas identificadas. Esse plano aborda propostas de ações gerais relativas a:

- Implementação de padrão de trabalho, comum à sede SMS e às unidades hospitalares, relativo a descrição de bens que não dispõem de nota fiscal e ou nota de empenho.
- Implementação de padrão de trabalho, comum à sede SMS e às unidades hospitalares, relativo a controle de alterações de UL e à comunicação relacionada ao Patrimônio.
- Disponibilidade de relatórios SGPAT em excel para subsidiar manuseio e análise de dados relevantes à gestão patrimonial da SMS / unidades hospitalares. (Articulação – Controle Interno – Gabinete SMS SEPOG).
- Articulação com a SEPOG quanto à disponibilidade de espaços mais amplos, bem como à realização quanto a processos de leilão de inservíveis.
- Implementação de padrão de trabalho, comum à sede SMS e às unidades hospitalares, relativo à classificação de bens como inservíveis, bem como à manutenção de bens permanentes (ex: foto de bem em CI de solicitação de classificação de inservível).
- Planejamento e implementação de estratégias de aquisição e distribuição de para reposição de etiquetas e placas de tombamento.

Recomenda-se implementação do plano geral de ação proposto, por meio de, preferencialmente, projetos futuros da SMS. Sugere-se que, tanto o planejamento quanto

a execução de futuros projetos porventura “nascidos” do plano de ação proposto sejam gerenciados, por meio de parceria entre Controle Interno e/ou Escritório de Projetos e Áreas Técnicas da SMS. Por fim, o plano de ação detalhado é apresentado na seção APÊNDICE I.

4.3 Propostas de Melhoria para Fluxos de Trabalho Levantados

Nas reuniões voltadas à proposta de melhoria administrativa (ver seção 2), foram apresentados, por equipe técnica da CGM, os fluxos de trabalho da situação atual levantada ao grupo de trabalho da SMS. O grupo de trabalho da SMS revisou os fluxos levantados, não sendo sinalizadas alterações nesses fluxos como proposta de melhoria.

4.4 Proposta de Padronização: Gestão

A proposta de padronização está apresentada em modelo de manual de procedimentos, para a matéria de controle de gestão de bens móveis na SMS, apresentadas na seção APÊNDICE II. Nela, estão contidas propostas de procedimentos operacionais padrão (POP's) relacionados à matéria de controle já mencionada.

5. CAPACITAÇÃO DE EQUIPE TÉCNICA (GRUPO DE TRABALHO DA SMS)

Nas reuniões com grupo de trabalho da SMS, cujos cronogramas, voltados ao levantamento da situação atual (diagnóstico) e de melhoria, também serviram de repasse do método de trabalho aplicado pela CGM, o intuito é que a experiência decorrente de reuniões mencionadas subsidie grupo de trabalho da SMS na elaboração de propostas de melhoria administrativa relativas a outros processos na Secretaria.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio de reuniões ocorridas entre equipe técnica da CGM e grupo de trabalho da CGM, foram identificados três grupos de etapas, relativos à gestão de bens móveis na SMS, sendo: 1. Entrada e Tombamento de Bens; 2. Controle de Movimentação de Bens; 3. Realização de Inventário. Nesses grupos de etapas, foram levantados nove fluxos atuais de trabalho: três em Entrada e Tombamento de Bens; cinco em Controle de Movimentação de Bens e um em Realização de Inventário.

Os fluxos relativos à entrada e ao tombamento de bens referem-se ao registro da incorporação deles ao patrimônio da SMS ou unidades hospitalares. Essa entrada ocorre por meio de registro no sistema de gestão de almoxarifado (SGA), que é integrado com o sistema de gestão de patrimônio (SGPAT) para registro de número de tomo. O número de tomo pode ser mediante placa física, cuja numeração é cadastrada no SGPAT, sendo esse tipo de tombamento, em geral, destinado a bens móveis decorrentes de aquisições por parte da SMS. No caso de bens cujas entradas são decorrentes de doações recebidas ou bens de terceiros confiados a guarda na SMS ou unidade hospitalar, o tomo é gerado virtualmente no SGA para impressão de etiquetas de identificação, que devem ser fixadas nos bens mencionados.

Quanto às movimentações de bens móveis, foram destacados, por grupo de trabalho da SMS, os seguintes tipos: transferência (interna ou externa), por baixa, doações realizadas, retirada de bens de terceiros. As transferências internas podem ocorrer entre as unidades de localização de SMS ou unidade hospitalar; as transferências externas, entre unidades gestoras; solicitação de baixa de bens inservíveis para SEPOG. É importante destacar que, conforme ressaltado por grupo de trabalho da SMS, doações para outros municípios somente são autorizadas pelo Gabinete do Prefeito de Fortaleza.

Já o fluxo relativo à realização de inventário informado por grupo de trabalho da SMS é realizado pelo menos uma vez ao ano, conforme orienta o Decreto Municipal nº 13.936/2016 e a Instrução Normativa nº 001/2019, relativos à gestão patrimonial da PMF.

Quanto às dificuldades / causas elencadas pelo grupo de trabalho da SMS, elas estão, em linhas gerais, relacionadas a: ausência de nota fiscal de bem doado recebido para registro de entrada no SGA; divergências entre UL-s de bem registrada no SGPAT e localização física do bem na SMS / unidade hospitalar; manutenções e durabilidade de placas e etiquetas de identificação; inadequabilidade de espaço físico para armazenamento de bens inservíveis; ausência de filtros específicos para controle de equipamentos clínicos no SGPAT; comprometimento de vida útil referente a equipamentos e/ou bens permanentes; alinhamento de critérios, compatíveis à SMS e às unidades hospitalares, quanto à classificação de bens como “inservíveis”. As dificuldades / causas mencionadas são abordadas na análise da situação atual corroboraram a identificação de problema central, bem como proposta de plano geral de ação, buscando sugerir alternativas de ações

voltadas ao tratamento de causas a ele relacionadas, o que está apresentado na seção APÊNDICES I.

O presente relatório apresenta, ainda, proposta para manual de orientações voltadas à gestão de bens móveis, contemplando propostas de check lists; detalhamento de etapas, indicadas por esse grupo, em atividades refletidas em Procedimentos Operacionais Padrão (POP's), o que pode ser observado em APÊNDICES II. Ele apresenta ainda, na seção ANEXOS, fluxos elaborados anteriormente às reuniões com grupo de trabalho SMS, relativos a transferências para manutenções corretivas de equipamentos, disponibilizados pela Coordenadora da COREPH – SMS, Dra. Regina Célia.

Nas reuniões realizadas entre grupo de trabalho da SMS e equipe técnica da CGM foram, ainda, socializadas orientações acerca de técnicas voltadas à melhoria administrativa. Essas orientações, juntamente com o produto dela decorrente, qual seja, o presente relatório, devem ser avaliadas e continuamente melhoradas para melhor ajuste a necessidades da SMS, o que deve ser feito pelos envolvidos em gestão de bens móveis em parceria com o Controle Interno da mencionada Secretaria.

Ressalte-se, ainda, que o plano de ação geral proposto consiste em ações gerais voltadas à melhoria administrativa. Diante do exposto, recomenda-se que, para um melhor aproveitamento das ideias contidas como ações nesse plano, sejam avaliadas pelos envolvidos, em parceria com Controle Interno / Escritório de Projetos e ou área correlata, além do Gabinete da SMS com vistas ao desdobramento delas em futuros projetos.

APÊNDICE I

Análise da Situação Atual **Proposta de Plano Geral de Ação**

Análise da Situação Atual – Gestão de Bens Móveis SMS

Processo	Gestão de Bens Móveis SMS					
Objetivo do Processo	Promover o registro e o controle de movimentações, bem como prestação de contas de destinação de bens móveis sob responsabilidade da SMS / unidades hospitalares.					
Grupo de Etapas	Objetivos de cada grupo de etapas	Entregas		Dificuldades	Causas*	Problema Principal
		Produtos	Destinos			
1. Entrada e Tombamento de Bens	Incluir bem em patrimônio da SMS / unidade hospitalar.	• Bens tombados	UL/UG de destino Patrimônio SEPOG	1. Ausência de descrição e disponibilidade de códigos de identificação de relativas a itens doados na SMS – catálogo em aprimoramento.	1. Nem sempre doação / bem de terceiros vem com nota fiscal, com descritivo do bem.	<p>Lacunas no controle das compatibilidades entre as localizações e as situações físicas efetivas dos bens móveis e os registros correlatos no sistema de Gestão de Patrimônio - SGPAT</p>
2. Controle de Movimentação de Bens	Identificar localizações de origem e de destino do bem na SMS / unidade hospitalar	• Transferências internas e externas realizadas; baixas realizadas.		2. Divergências entre UL-s de bem registrada no SGPAT e localização física do bem na SMS / unidade hospitalar.	2. Alterações de UL de bens registrados no SGPAT não informadas ao Patrimônio.	
				3. Preenchimento manual de planilhas voltadas ao controle de UL's de origem de bens não localizados.	3. Indisponibilidade de relatórios com filtros específicos relacionados ao controle de equipamentos clínicos no SGPAT.	
				4. Comprometimento de vida útil referente a equipamentos e ou bens permanentes.	4. Inadequação de espaço para armazenamento de bens classificados "inservíveis".	
				5. Desconhecimento de critérios, compatíveis as especificidades da SMS e unidades hospitalares quanto à classificação de bens como "inservíveis".		
3. Realização de inventário	Prestar contas das entradas baixas e demais movimentações de bens da SMS e demais unidades hospitalares.	• Relatório de inventário elaborado.	SMS / unidade hospitalar UL/UG de destino Patrimônio SEPOG	5. Identificação de tombamento de bens em virtude de perda de plaqueta ou rasura de etiqueta de identificação.	6. Perda de placa decorrente de muito tempo afixada (descola) em bem e ou movimentação indevida	
					7. Manuseio indevido em limpeza inutilizando etiqueta de identificação.	

Plano de Ação Geral proposto por Grupo de Trabalho

Processo:	Gestão de Bens Móveis				
Objetivo do Processo:	Promover o registro e o controle de movimentações, bem como prestação de contas de destinação de bens móveis sob responsabilidade da SMS / unidades hospitalares.				
Problema Principal:	Lacunas no controle das compatibilidades entre as localizações e as situações físicas efetivas dos bens móveis e os registros correlatos no sistema de Gestão de Patrimônio.				
Dificuldade	Causa	Plano de Ação			
		O que fazer?	Como fazer?	Quem fazer?	Quando fazer?
1. Ausência de descrição e disponibilidade de códigos de identificação de relativas a itens doados na SMS – catálogo em aprimoramento.	1. Nem sempre doação / bem de terceiros vem com nota fiscal, com descritivo do bem.	Implementar padrão de trabalho, comum à sede SMS e às unidades hospitalares relativo a descrição de bens que não dispõem de nota fiscal e ou nota de empenho.	Revisar dispositivos legais aplicáveis (decreto 13.936 /2016; IN 001/2019) Definir e disseminar procedimento operacional correlato	SMS sede – unidades hospitalares Controle interno SMS	<A ser definido>
	2. Divergências entre UL-s de bem registrada no SGPAT e localização física do bem na SMS / unidade hospitalar.	2. Alterações de UL de bens registrados no SGPAT não informadas ao Patrimônio.			Implementar padrão de trabalho, comum à sede SMS e às unidades hospitalares relativo a controle de alterações de UL e à comunicação relacionada ao Patrimônio.
3. Preenchimento manual de planilhas voltadas ao controle de UL's de origem de bens não localizados.	3. Indisponibilidade de relatórios com filtros específicos relacionados ao controle de equipamentos clínicos no SGPAT.	Disponibilizar relatórios SGPAT em excel para subsidiar manuseio e análise de dados relevantes à gestão patrimonial da SMS / unidades hospitalares. (Articulação – Controle Interno – Gabinete SMS SEPOG)			<A ser definido>
4. Identificação de tombamento de bens em virtude de perda de plaqueta ou rasura de etiqueta de identificação.	4. Inadequação de espaço para armazenamento de bens classificados "inservíveis".	Articular com SEPOG disponibilidade de espaços mais amplos, bem como à realização quanto a processos de leilão de inservíveis.	Definir e estruturar área na SMS sede para articulação quanto à aquisição e agilidade na logística de distribuição de placas de tomo e etiqueta, bem como quanto à orientação quanto a boas práticas relacionadas à gestão patrimonial, junto às unidades hospitalares e SMS sede	Gabinete SMS Patrimônio SEPOG SMS sede – unidades hospitalares Controle interno SMS	<A ser definido>
	5. Perda de placa decorrente de muito tempo afixada (descola) em bem e ou movimentação indevida.	6. Manuseio indevido em limpeza inutilizando etiqueta de identificação.			Planejar e implementar estratégias de aquisição e distribuição de etiquetas de reposição de etiquetas e placas de tombamento.



Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

APÊNDICE II

Manual de Procedimentos Proposto para Gestão de Bens Móveis na SMS

1. ENTRADA E TOMBAMENTO DE BENS

A entrada e o tombamento de bens são necessários para fins de registros da incorporação deles ao patrimônio da SMS ou de unidades hospitalares.

DESCRIÇÃO DAS AÇÕES			
ETAPA	QUEM FAZ	QUANDO	COMO FAZ
1. Cadastrar entrada do bem no Sistema de Gestão de Patrimônio (SGA).	Célula de Gestão de Patrimônio SMS / unidades hospitalares.	Quando ocorre recebimento de bens e respectiva documentação por parte de SMS / unidades hospitalares, que pode ser decorrente de: aquisições, doações, bens de terceiros.	A Célula de Gestão de Patrimônio registra entrada de bem no SGA, descrição do bem, dados de nota fiscal e emite termo de entrada do bem cadastrado. A operacionalização do cadastro no SGA consta no POP 01.
2. Providenciar número de tomo / identificação de bem.	Célula de Gestão de Patrimônio SMS / unidades hospitalares.	Depois do cadastro da entrada do bem no SGA.	A Célula de Gestão de Patrimônio anexa placa padronizada em bem decorrente de aquisição e cadastra número de tomo correspondente no Sistema de Gestão de Patrimônio (SGPAT).
3. Realizar movimentação do bem no SGPAT.	Célula de Gestão de Patrimônio SMS / unidades hospitalares.	Depois da identificação do bem cadastrado.	A Célula de Gestão de Patrimônio deve remanejar o bem cadastrado, para unidade de localização de origem, por meio da opção "Conta estoque" do Sistema SGPAT e emitir termo de transferência (que deve ser assinado em 3 vias por UL de origem, UL de destino e Célula de Gestão de Patrimônio)



Procedimento Operacional Padrão:	POP.01 – Cadastrar entrada de bens no sistema SGA
Processo Relacionado:	Gestão de Bens Móveis (Aquisições)

Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
----------------	----	-------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

Entradas:

- Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 1. Entrada e Tombamento de Bens (Aquisições).
- Nota fiscal, nota de empenho, termo de doação, registro de entrada de bem de terceiro.
- Sistema de Gestão de Almoxarifado (SGA).

Objetivo do POP:

Apresentar as atividades envolvidas na realização da etapa 8, do grupo de etapas 1. Entrada e Tombamento de Bens: 8. Cadastrar entrada de bens no sistema SGA.

Periodicidade, Prazo:

- Chegada de bens para adição ao patrimônio SMS / unidades hospitalares.

Abrangência:

- Procedimento aplicado à entrada de bens, em SMS ou unidades hospitalares, decorrentes de: aquisições, doações, entrada de bens de terceiros.

Executores:

- Célula de Gestão de Patrimônio.

Atividades para execução:

1. Efetuar login e senha no Guardiã.
2. Acessar sistema SGA.
3. Clicar na opção “Entrada Patrimônio”.
4. Cadastrar nota fiscal do bem. (Escolher opção de acordo com descrição de nota fiscal – conforme catálogo de bens disponibilizado pela SEPOG, no sistema Guardiã)
5. Cadastrar número de sequência de tombo físico disponível.
6. Emitir termo de entrada de bem cadastrado no SGA.

* Bens móveis – são adquiridos por meio da SMS para hospitais. (Hospitais não têm dotação orçamentária própria para aquisição de bens móveis); antes de dar entrada do bem no SGA, a nota fiscal do bem é cadastrada no GRPFOR para fins de processo de pagamento.

Produtos Gerados:

- Termos de entrada de bens cadastrados emitidos no SGA.

2. CONTROLE DE MOVIMENTAÇÃO DE BENS

O controle de movimentação de bens refere-se ao registro, no SGPAT, transferências internas, externas, baixa de bens móveis componentes do patrimônio da SMS / unidades hospitalares.

DESCRIÇÃO DAS AÇÕES			
ETAPA	QUEM FAZ	QUANDO	COMO FAZ
1. Localizar bem demandado movimentação	COAD , Célula de Gestão de Patrimônio	Quando solicitado por Gabinete, COAD SMS ou DAF de unidade hospitalar.	Solicitação formal de Chefe de setor de destino ou COAD do bem com: número de tombo e descrição e UL de origem do bem. A Célula de Gestão de Patrimônio consulta o número de tombo no SGPAT para identificar UL de origem.
2. Cadastrar transferência do bem para UL de destino no SGPAT.	Célula de Gestão de Patrimônio	Quando a transferência do bem for autorizada por Gabinete, COAD SMS ou DAF de unidade hospitalar.	A Célula de Gestão de Patrimônio registra transferência no SGPAT e emite termo de transferência (em 3 vias) para assinaturas de UL de origem, UL de destino e Célula de Gestão de Patrimônio.
3. Cadastrar transferência para manutenção corretiva	Unidade hospitalar / Célula de Gestão de Patrimônio Empresa de manutenção corretiva	Quando há necessidade de conserto de equipamento clínico por parte de contratada.	A unidade hospitalar abre chamado com empresa de manutenção corretiva de equipamento e preenche campos de ordem de serviço, em 4 vias (descrição do bem, número de tombo, UG, UL). A empresa de manutenção corretiva contratada coleta equipamento para conserto. O Patrimônio cadastra transferência no SGPAT para manutenção corretiva.
4. Solicitar baixa de bens para SEPOG.	Célula de Gestão de Patrimônio COAD	Quando for demandada devolução de bens de terceiros. Quando a baixa do bem for autorizada por Gabinete, COAD SMS ou DAF de unidade hospitalar. Quando for identificado bem não localizado ou extraviado.	A Célula de Gestão de Patrimônio emite termo de retirada de bem (documento físico) para assinatura de proprietário de bem e terceiro retirado de SMS / unidade hospitalar. Para baixa de bens doados, ver POP.02.



Procedimento Operacional Padrão:	POP.02 – Abrir processo de doação.
Processo Relacionado:	2. CONTROLE E MOVIMENTAÇÕES DE BENS (Baixa de Bens Doados entre UG's)

Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
----------------	----	-------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------

Entradas:

- Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 2. Controle e Movimentação de Bens (Baixa de Bens Doados entre UG's)

Objetivo do POP:

Apresentar as atividades envolvidas na realização da etapa 02, do grupo de etapas 2. Controle e Movimentação de Bens (Baixa de Bens Doados entre UG's): 01. Abrir processo de doação.

Periodicidade, Prazo:

- Chegada de bens para adição ao patrimônio SMS / unidades hospitalares.

Abrangência:

- Procedimento aplicado à entrada de bens, em SMS ou unidades hospitalares, decorrentes de doações recebidas.

Executores:

- Célula de Gestão de Patrimônio.

Atividades para execução:

1. Juntar documentos do doador: RG, CPF e nome completo; quantidade e descrição do bem; termo de doação do bem assinado.
2. Elaborar CI informando doação e dados do bem.
3. Abrir processo no SPU (via sistema ou Protocolo)
4. Tramitar processo para Patrimônio.

* No caso de doação para outro município, o processo (SPU) deve ser aberto por hospital / SMS e direcionado para Gabinete do Prefeito para autorização de doação. Com a doação autorizada, o Gabinete do Prefeito tramita processo para hospital / SMS para solicitação de baixa de bem (via sistema SGPAT e SPU) e disponibilidade de bem com doação autorizada. O processo tem que passar pelo Gabinete da SMS para autorizar doação de hospitais.

Quando for doação entre Unidades Gestoras, mediante autorização em processo (SPU) por Gabinete SMS / Diretoria de hospital, o patrimônio classifica bem como transferência permanente para unidade gestora de destino.

Produto Gerado:

- Processo de doação aberto para posterior realização de baixa no SGPAT.

3. REALIZAÇÃO DE INVENTÁRIO

O inventário deve ser realizado, pelo menos, uma vez ao ano, conforme orienta o decreto municipal nº 13.936/2016.

DESCRIÇÃO DAS AÇÕES			
ETAPA	QUEM FAZ	QUANDO	COMO FAZ
1. Definir comissão de inventário.	Gabinete SMS DAF unidade hospitalar	Períodos previstos para realização de inventário.	Gabinete SMS / DAF unidade hospitalar indica nomes de integrantes de comissão e envia para SEGOV, para publicação de portaria.
2. Realizar inventário.	Comissão de Inventário	Períodos previstos para realização de inventário.	Comissão de Inventário imprime relatórios de localização de bens do SGPAT e define programação de inspeção física por UL e UPA's para realizar inspeção física in loco. A operacionalização de inspeção física pode ser observada no POP 03.
3. Indicar bens não localizados em inspeção in loco.	Célula de Gestão de Patrimônio	Períodos previstos para realização de inventário.	Célula de Gestão de Patrimônio cadastra bem não localização em seção 'bens não localizados no SGPAT'.
4. Instaurar processo de sindicância.	SMS COAD / Célula de Gestão de Patrimônio	Quando for identificado bem não localizado / extraviado.	Célula de Gestão de Patrimônio abre processo de solicitação de sindicância. Gabinete SMS conduz processo de sindicância, informando resultado para SEPOG.
5. Elaborar relatório de inventário.	Comissão de Inventário	Depois da inspeção física.	Comissão de Inventário registra metodologia aplicadas e quantitativos identificados nas respectivas unidades de localização e emitir termo de conclusão de inventário para assinaturas da própria Comissão, do Gabinete SMS e da Diretoria de unidade hospitalar.
6. Enviar relatório de inventário para SEPOG.	Comissão de Inventário.	Depois da aprovação do inventário por Gabinete SMS / Diretoria de unidade hospitalar.	Comissão abre processo (SPU), inclui documentação de inventário (relatório de inventário + termo de conclusão de inventário com assinaturas) e tramita para SEPOG. * Inventário anual deve ser concluído até 30.11.2021.



Procedimento Operacional Padrão:		POP.03 –			
Processo Relacionado:		3. REALIZAÇÃO DE INVENTÁRIO			
Versão:	00	Data de Revisão:	A ser definida.	Revisor(es):	Grupo de Trabalho SMS
Entradas: <ul style="list-style-type: none">Fluxo de trabalho do grupo de etapas: 3. Realização de inventário.					
Objetivo do POP: <p>Apresentar as atividades envolvidas na realização da etapa 05, do grupo de etapas 3. Realizar inventário: 05. Realizar inspeção física de bens patrimoniais.</p> <p>Periodicidade, Prazo:</p> <ul style="list-style-type: none">Em definições de períodos para realização de inventário (pelo menos 1 obrigatório, conforme Decreto Municipal 13.926/2015). <p>Abrangência:</p> <ul style="list-style-type: none">Procedimento aplicado à realização de inventário na SMS e nas unidades hospitalares. <p>Executores:</p> <ul style="list-style-type: none">Comissão de Inventário. <p>Atividades para execução:</p> <ol style="list-style-type: none">Imprimir lista de bens por UL a ser inspecionadas.Conferir número de tombo de cada bem inspecionado.Tirar foto de bem, com número de tombo visível.“Ticar” bens e número de tombos localizados em UL inspecionada.Registrar bens sem número de tombo (tirar fotos).Identificar localização de bens não observados em UL inspecionada.					
Produto Gerado: <ul style="list-style-type: none">Quantitativos de bens móveis apurados destinados à elaboração de inventário.					

4. CHECK LISTS PROPOSTOS

4.1 Destinação de bem móvel para inservível

1. Elaboração de CI de área de origem contendo:
 - 1.1 Fotos do bem móvel;
 - 1.2 Identificação de número de tombo.
 - 1.3 Justificativa para destinação para bem inservível.
2. Verificação de viabilidade de conserto.
3. Solicitação de baixa para inservível (caso não seja viável conserto):
 - 3.1 Classificação de bem como inservível no SGPAT
 - 3.2 Abertura de processo SPU para solicitação de baixa para leilão destinado à SEPOG;

4.2 Movimentação de equipamentos para conserto por empresa contratada:

1. Abertura de chamado junto à empresa contratada.
2. Emissão de ordem de serviço em 3 vias (assinadas por Patrimônio, área técnica e empresa contratada).
3. Entrega de via de ordem de serviço assinada em portaria/ recepção de unidade hospitalar na retirada do equipamento para conserto por empresa terceirizada.
4. Destinação de via de ordem de serviço assinada (item 3) para o Patrimônio de unidade hospitalar.
5. Classificação de bem como transferência para conserto no SGPAT.



Fortaleza
PREFEITURA

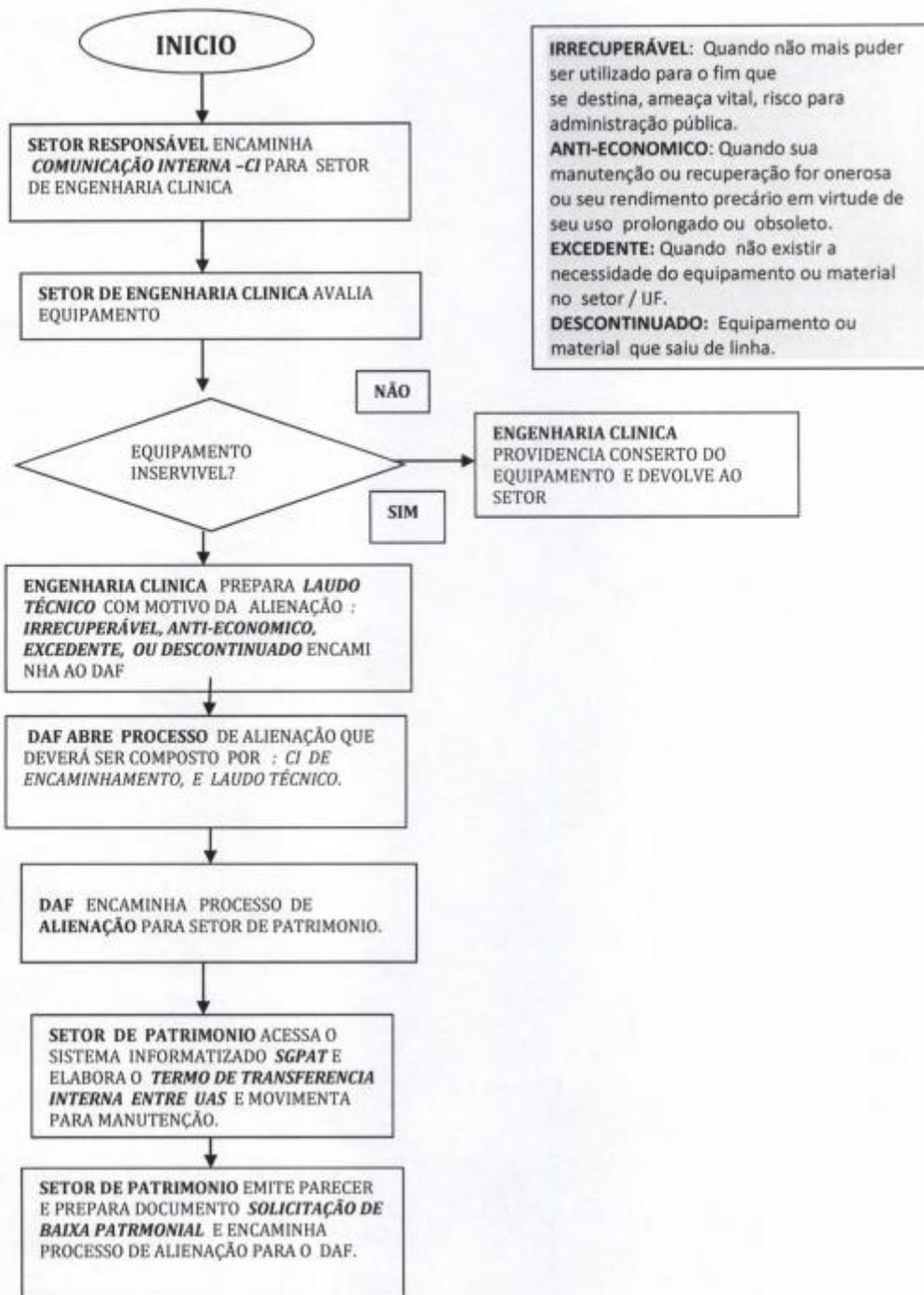
**Controladoria
e Ouvidoria**

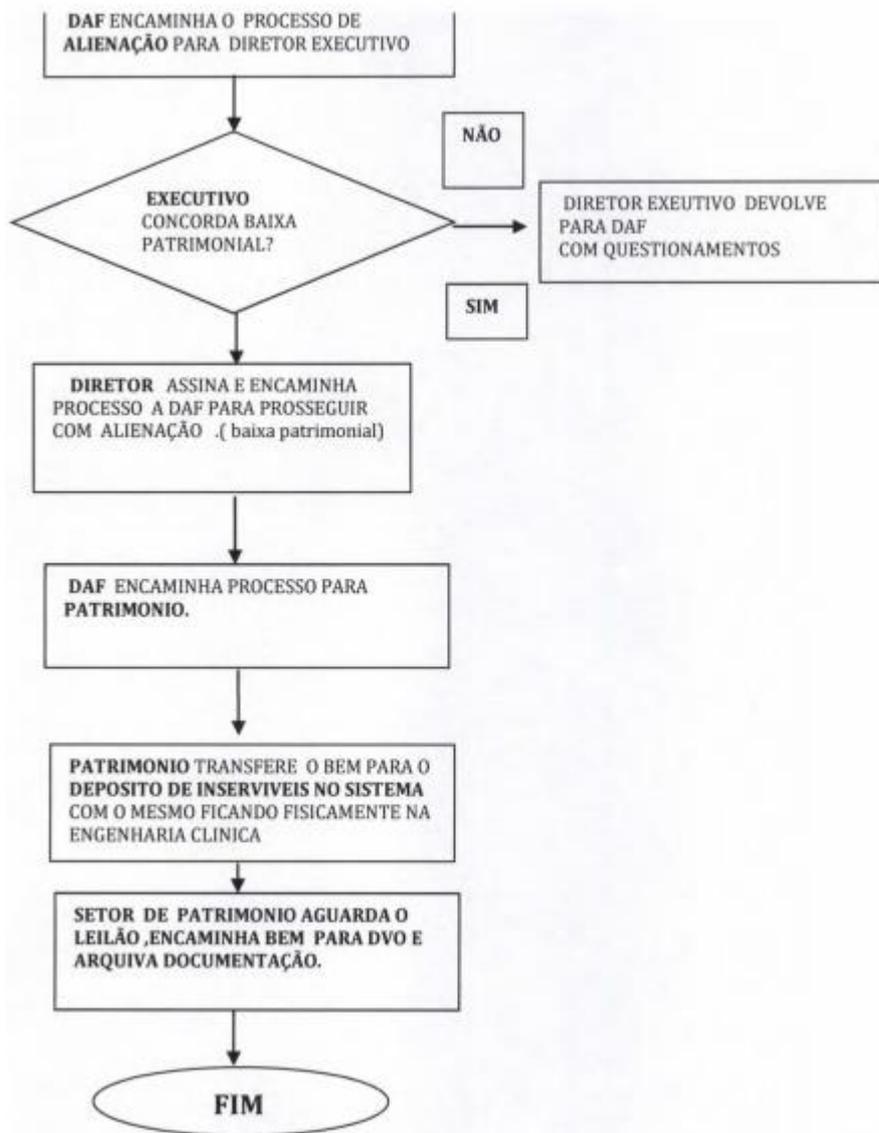
ANEXOS

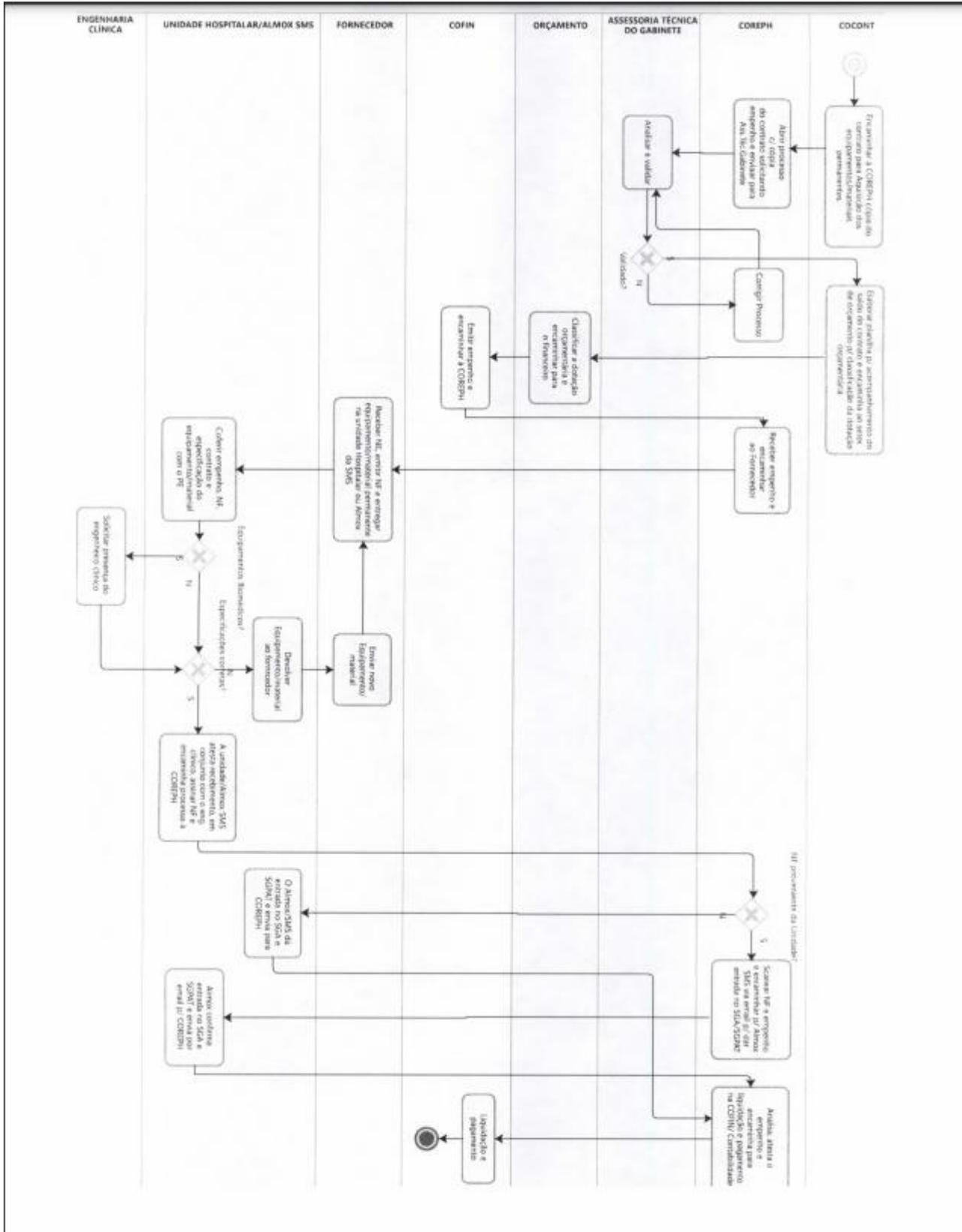
**Fluxos disponibilizados por Dra. Regina, Coordenadora da COREPH-SMS,
decorrentes de experiências anteriores ao projeto-piloto de padronização na SMS**



**FLUXOGRAMA DA ALIENAÇÃO DE BENS
INSERVÍVEIS**







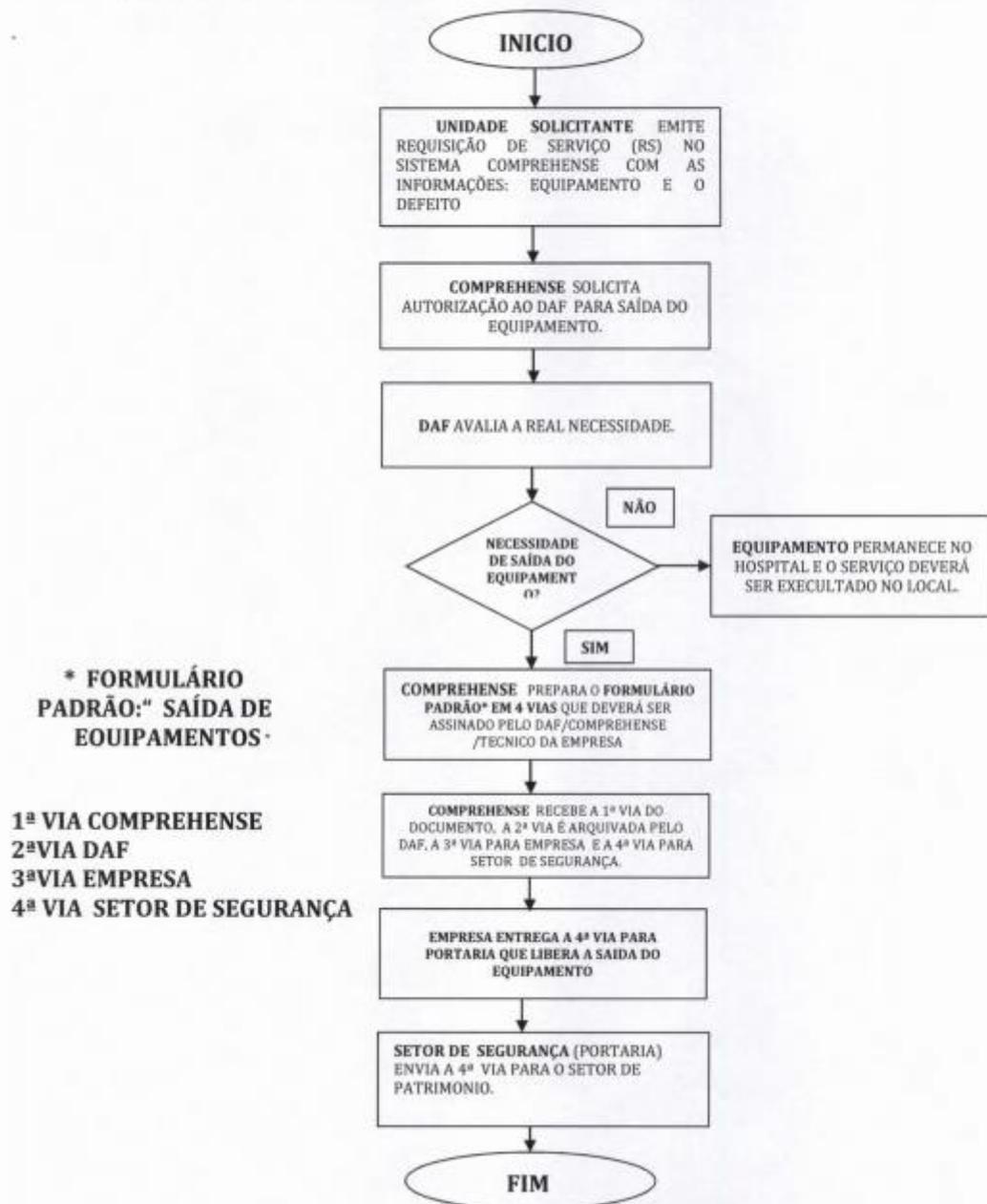


Fortaleza

PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**

FLUXOGRAMA DA SAÍDA DE EQUIPAMENTOS PARA MANUTENÇÃO EXTERNA





Fortaleza
PREFEITURA

**Controladoria
e Ouvidoria**