

RELATÓRIO TÉCNICO

1. TÍTULO

Plano de ação referente à implantação de semana de capacitação anual de atualização de normas e fluxos referentes à fase de execução contratual para gestores e fiscais de contratos da CBTU/MAC.

2. RESUMO

A Companhia Brasileira de Trens Urbanos, assim como demais instituições da administração pública, é obrigada pela Lei 13.303/2016 e pelo seu regulamento interno de licitações (RILC) a alocar empregados para atuarem como gestores e fiscais na etapa de execução contratual. Seu intuito é que esses empregados atuem como entrepostos, entre administração e contratada, para verificar se o contratado foi executado conforme acordado no processo licitatório e preservar o interesse público.

Devido à importância e responsabilidade inerentes às atividades exercidas por eles, buscou-se analisar como a atuação desses gestores e fiscais da Companhia Brasileira de Trens Urbanos de Maceió contribui para a execução dos contratos administrativos de aquisição. Para alcançar esse objetivo, foram definidos quatro objetivos específicos: caracterizar o perfil dos atuais gestores e fiscais dos contratos administrativos considerando cargos, formação, experiência anterior em gestão e fiscalização de contratos; identificar o nível de conhecimento dos empregados quanto aos normativos que guiam as atividades desempenhadas pelos gestores e fiscais na fase de execução contratual e investigar práticas de gestão e fiscalização já adotadas e, de posse dos resultados identificados dentro das proposituras anteriores, realizar proposta de intervenção de melhoria para o processo de gestão e fiscalização.

Definida a proposta de trabalho, foram convocados todos os gestores e fiscais designados por meio de resolução da superintendência de contratos vigentes até final de abril de 2021 para participar de entrevista contendo seis quesitos relativos a informações socioprofissionais e 12 perguntas sobre a atuação deles frente a temas pertinentes à atividade. O grupo foi composto de 28 empregados, sendo que destes, 22 efetivamente participaram das entrevistas.

Após conversas com os participantes, os dados foram agrupados em categorias, e estas, posteriormente, divididas em códigos para melhor compreensão e aplicação da

metodologia de análise de conteúdo. Dentro dos resultados observados, percebeu-se que a maioria apresentou bastante dificuldade em relação à compreensão das normas e processos internos. Grande parte não tem afinidade com o linguajar jurídico, consideram algumas normas vagas, além de não conseguirem acompanhar com frequência as mudanças que ocorrem, visto que além da gestão e fiscalização eles desempenham outras atribuições rotineiras, inclusive, externas à empresa.

A falta de treinamento também foi uma queixa presente nas falas dos participantes que alegaram sua importância para atualização normativa, diminuição das dúvidas e troca experiências com instrutores e colegas.

Diante dessas queixas optou-se por propor a implantação de um plano de capacitação para atualização, resolução de dúvidas e troca de experiências. A ação seria desenvolvida pelas áreas de apoio como licitação, jurídico e contratos, com apresentação de normas, entendimentos aplicados na instituição, jurisprudências e demais agentes de fiscalização (CGU, TCU, auditoria) anualmente, com o escopo de prover a esses empregados atuantes em gestão e fiscalização, informações úteis e descomplicadas na execução contratual.

3. INSTITUIÇÃO

A instituição beneficiada será a Companhia Brasileira de Trens Urbanos, Superintendência Regional de Maceió em Alagoas.

4. PÚBLICO-ALVO DA INICIATIVA

O público-alvo do plano de ação será qualquer empregado que esteja designado como gestor e/ou fiscal de contratos administrativos de aquisição de bens ou serviços independente de alocação setorial.

5. DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A situação-problema gira em torno de interpretações diversas, a saber:

- Notou-se que boa parte não domina os instrumentos normativos que regem a atividade, limitam-se ao RILC, desconhecem instruções normativas internas ou apresentam dificuldades quanto ao entendimento e de acompanhar atualizações;

- Apesar de a maioria dos designados terem passado pelo curso de formação, conforme manda o RILC e a IN 05 SEGES de 2017, dois empregados não o fizeram;

- gestores e fiscais, de forma unanime, sabem quais são suas atribuições e conseguem distinguir o que é responsabilidade de cada um;
- Não foi identificado nas falas se há mapeamento de competências para se escolher gestores e fiscais em relação ao objeto contratual;
- Observou-se insatisfação por parte dos designados em relação ao número de contratos alocados para cada que, segundo foi constatado, não é igualitária, pois, além de serem gestores e fiscais, eles têm outras atribuições do cargo que ocupam, podendo ocasionar falhas na execução contratual;
- Foi constatado que, em relação ao rol (Art. 230) de instrumentos contratuais que o RILC impõe como de uso obrigatório pelos gestores e fiscais, os que são efetivamente usados são o contrato e o termo de referência, sendo que os demais nem ao menos foram citados;
- Percebeu-se que existe a prática de se designar gestores e fiscais que participaram da elaboração do termo de referência e que, conforme exposto pelos entrevistados, nessa situação, o contrato tende a ser melhor executado;
- A maioria buscou desenvolver algum tipo de mecanismo (planilhas eletrônicas ou controles manuais) para auxiliar no desenvolvimento do trabalho e limitam-se a dados financeiros e de prazo. Não há uma planilha padrão nem imposição interna para o seu uso. Vale ressaltar que a prática de utilização de instrumentos de controle tem sido apoiada pelo TCU, além de servirem de subsídio para a elaboração de planilhas que deverão ser acostadas ao processo de execução contratual, consoante IN 05 SEGES 2017;
- Considera-se que a empresa possui boa estrutura de apoio em relação a execução contratual. As pessoas das áreas de apoio são solícitas e encontram-se sempre disponíveis para tirar dúvidas. O Consulta Instrumentos Contratuais (CIC) também foi apontado como uma ferramenta útil e bastante acessada pelos gestores e fiscais.

6. OBJETIVOS

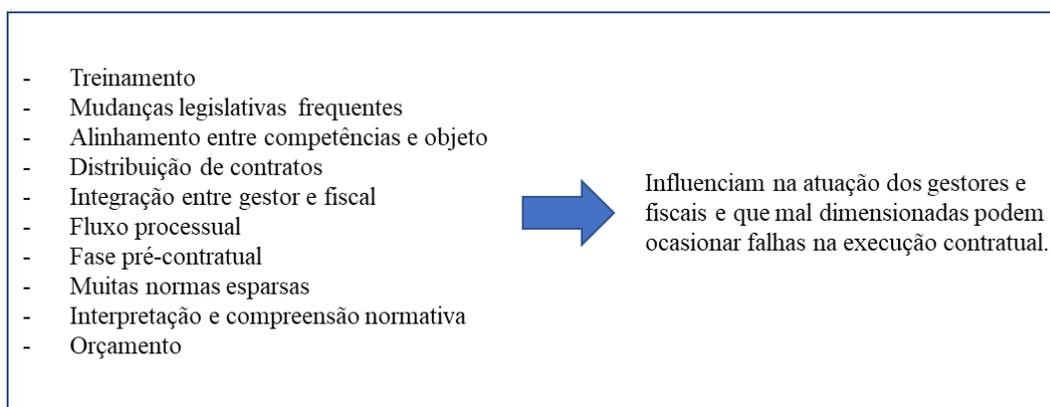
A proposta tem o objetivo principal de aprimorar a atuação dos gestores e fiscais na fase de execução contratual por meio da capacitação constante e melhoria do fluxo de informações que permeiam a atividade.

Como objetivos secundários buscam-se: melhorar a integração gestor e fiscal; compartilhar experiências e disseminar ferramentas desenvolvidas por eles; aperfeiçoar fluxos de trâmites processuais; e, por fim, intervir junto às lideranças demandas advindas desses empregados que influenciem positivamente no processo de gestão e fiscalização de contratos.

7. ANÁLISE/DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Após a análise dos dados coletados na entrevista, percebeu-se que o desempenho da gestão e fiscalização contratual pode ser influenciada por várias causas que, conforme elencadas abaixo, se mal dimensionadas podem ocasionar falhas na fase contratual:

Figura 1 - Causas influentes na gestão e fiscalização de contratos



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

As causas apresentadas foram baseadas nas falas dos próprios empregados, inclusive, demanda de aperfeiçoamento e mandamentos legislativos, como RILC (CBTU, 2020f) e IN 05 SEGES 2017 (BRASIL, 2017a), e considerando práticas ideais de trabalho encontrados nos autores com os quais foram discutidos os temas relativos à gestão e à fiscalização de contratos no referencial teórico.

7. RECOMENDAÇÕES DE INTERVENÇÃO

Para que a recomendação possa ser implantada da maneira aqui sugerida e venha trazer impactos positivos e significativos na atuação de gerenciamento e fiscalização dos contratos administrativos de aquisição de bens e prestação de serviços da CBTU Maceió, apresenta-se abaixo o plano de ação discriminado em etapas:

Plano de Ação

Etapa	O que	Quem	Como	Quando	Indicador
	Criar grupo de trabalho	Coordenadorias,	<ul style="list-style-type: none"> • Escolhendo empregados que atuam em contratos e no 	Imediato	Publicação na intranet da resolução com a composição

1	permanente para estruturar e ministrar a semana de atualização em gestão e fiscalização de contratos	Gerências e Superintendência	<p>processo de contratação e execução contratual;</p> <ul style="list-style-type: none"> Publicando resolução interna apontando os objetivos e lista com os nomes dos participantes do grupo. 		do grupo de trabalho
2	Construir plano de capacitação	Grupo de Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> Mapeando o conteúdo que deverá ser ministrado dentro dos normativos aplicáveis à gestão e fiscalização (RILC, Lei 13.303/2016, IN 05/SEGES, Instruções normativas internas de Gestão e fiscalização de contratos, Termo de encerramento, Garantia Contratual, Pagamento e atualizações) Definindo carga horária Especificando recursos necessários para a sua realização 	Imediato	Relatório final, constando todas as atividades desenvolvidas e decisões tomadas pelo grupo de trabalho.

			(sala, computador, cadeiras, internet, material de apoio, canetas) <ul style="list-style-type: none"> • Com a participação de apoio do corpo interno pedagógico 		
3	Capacitar grupo responsável por conduzir o plano de capacitação	Superintendência	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitando os empregados para serem multiplicadores internos 	A definir* ¹	Realização de curso de capacitação para multiplicadores internos.
4	Aprovar relatório com plano de trabalho	Superintendência	Por meio de despacho	60 dias após criação do grupo de trabalho, podendo este período ser prorrogado.	Aprovação do superintendente do relatório gerado pelo grupo de trabalho.
5	Ofertar a capacitação para atualização de gestores e fiscais	Grupo de Trabalho	Divulgando para os gestores e fiscais através do e-mail corporativo e pelos superiores imediatos	Anualmente	Contabilização da ciência dos convidados a participar.
6	Realizar a capacitação	Grupo de Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Definindo local – Sala de Treinamento; • Usando material de apoio – Apostila e caneta • Ministrando o 	Anualmente	Efetiva realização da capacitação.

¹ Pode haver necessidade de disponibilidade orçamentária.

			conteúdo <ul style="list-style-type: none"> Realizando avaliação para aprimoramento futuro. 		
--	--	--	--	--	--

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

8. RESPONSÁVEIS E CONTATOS

Prof^aDr^a Milka Alves Correia Barbosa
 e-mail: milka.correia@feac.ufal.br
 Contato: (82) 99971-0371

M.a Thatiana P. P. Monteiro Oiticica (egressa)
 e-mail: thmonteiro@cbtu.gov.br
 Contato: (82) 99912-8733

9. DATA DA REALIZAÇÃO DO RELATÓRIO

15 de dezembro de 2021

10. REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei Nº 13.303, de 30 de junho de 2016. **Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.** Brasília, 2016a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/113303.htm. Acesso em: 11 fev. 2020.

BRASIL. SEGES/MPDG IN Nº 5, de 26 de maio de 2017. **Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.** Brasília, 2017a. Disponível em: <https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoes-normativas/760-instrucao-normativa-n-05-de-25-de-maio-de-2017>. Acesso em: 25 fev. 2020.

BRASIL. **Tribunal de Contas da União Acórdão 2296/2014 – Plenário.** Brasília, 2014. Disponível em: https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/documento/acordao-completo/*/KEY%253AACORDAO-COMPLETO-1322394/DTRELEVANCIA%2520desc/0/sinonimos%253Dfalse. Acesso em: 27 fev. 2020.

CBTU. **Regulamento Interno de Licitações e Contratos da Companhia Brasileira de Trens Urbanos.** Rio de Janeiro, 2020f. Disponível em: https://www.cbtu.gov.br/images/licitacoes/rilc_cbtu_2020.pdf. Acesso em: 09 fev. 2021

MOTA, A. F. **Estudo dos fatores relacionados ao desempenho da fiscalização de contratos administrativos no IFMG – Campus Montes Claros.** 2017. Dissertação

(Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2017. Disponível em:

<https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/24524/1/4.Disserta%c3%a7%c3%a3o%20de%20Mestrado%20-%20ALINE%20FONSECA%20MOTA.pdf>. Acesso em: 16 mar. 2020.

PÉRCIO, .**Contratos Administrativos: Manual para Gestores e Fiscais**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2020. 326p.