

Mapeamento e melhoria do processo de gestão de Termos de Execução Descentralizada (TEDs) na UFPA

Lorena Suély Pires da Silva Lopes¹, Thiago Borges Lobato Gonçalves¹

¹Universidade Federal do Pará (UFPA)

Rua Augusto Corrêa, 1 - Bairro do Guamá, Belém - PA, 66075-110

lorenalopes@ufpa.br, tgoncalves@ufpa.br

Abstract. *This article describes the process of mapping and improving Decentralized Execution Terms (TEDs) Management at the Federal University of Pará (UFPA), conducted within the context of the 5th Cycle of Organizational Process Mapping (CIMAPRO). UFPA, aligned with its strategic objectives, invested efforts in understanding and optimizing the procedures related to TEDs, recognizing their importance for funding institutional projects and activities. The study identified practical and viable improvement opportunities, resulting in the adoption of modern technological tools and the creation of a specific area on the PROPLAN/UFPA website to provide guidance and information on TEDs. The results highlight the importance of investing in organizational process management to promote more efficient and transparent management.*

Resumo. *Este artigo descreve o processo de mapeamento e melhoria da Gestão de Termos de Execução Descentralizada (TEDs) na Universidade Federal do Pará (UFPA), realizado no contexto do 5º Ciclo de Mapeamento de Processos Organizacionais (CIMAPRO). A UFPA, alinhada com seus objetivos estratégicos, investiu esforços na compreensão detalhada e na otimização dos procedimentos relacionados aos TEDs, reconhecendo sua importância para o financiamento de projetos e atividades institucionais. O estudo identificou oportunidades de melhorias práticas e viáveis, resultando na adoção de ferramentas tecnológicas modernas e na criação de uma área específica no site da PROPLAN/UFPA para disponibilizar orientações e informações sobre TEDs. Os resultados destacam a importância do investimento na gestão de processos organizacionais para promover uma gestão mais eficiente e transparente.*

1. Introdução

A Universidade Federal do Pará (UFPA) tem empregado a Gestão de Processos Organizacionais como ferramenta de suporte para alcançar seus objetivos estratégicos, implementando iniciativas e dedicando esforços a esse tema desde 2011, obtendo resultados significativos desde então. Nesse sentido, está registrado no atual Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPA (PDI UFPA 2016-2025) o indicador estratégico de “Processos prioritários publicados e melhorados” vinculado ao objetivo estratégico de “Melhorar e fortalecer a governança dos processos internos”.

E com o intuito de atingir as metas estabelecidas para este indicador que avalia o progresso na Gestão de Processos, a instituição adotou a metodologia de Ciclos de Mapeamento de Processos Organizacionais (CIMAPROs), nos quais são selecionados de

3 a 10 processos prioritários para serem mapeados e aprimorados em um período de 4 a 8 meses. Durante esses CIMAPROs, a equipe da Coordenadoria de Gestão de Processos da UFPA (setor que atua como Escritório de Processos) se envolve diretamente no mapeamento e aprimoramento dos processos selecionados, conduzindo entrevistas, reuniões e investigações.

E neste contexto, em 2023 a UFPA desenvolveu um trabalho de mapeamento e melhoria do processo de Gestão de Termos de Execução Descentralizada, no âmbito do 5º CIMAPRO da instituição. Este instrumento possui como finalidade a execução de programas, projetos e atividades de interesse recíproco, ou interesse da unidade descentralizadora, mediante descentralização de créditos entre órgãos e entidades integrantes dos Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social da União.

2. A relevância da celebração de Termos de Execução Descentralizada (TEDs) para as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES)

As demandas da população exigem políticas governamentais para mudar suas realidades (FURIATI, 2019). Contudo, o governo central não pode implementar tais políticas em todo o país sem cooperação entre instituições de diferentes esferas legais (MARTINS, 2007). A centralização seria ineficaz. Portanto, de acordo com o Decreto nº. 6.170/2007, órgãos federais podem colaborar com entidades governamentais e não governamentais por meio de Transferências Voluntárias da União (TVU) para promover o bem-estar social, conforme o Decreto n.º 10.426, de 16 de julho de 2020, que regulamenta o Termo de Execução Descentralizada (TED).

Atualmente, muitos projetos das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) são financiados pelo Governo Federal por meio de TED (LOPES, 2021). Essas instituições gerenciam recursos descentralizados para melhorar a educação e contribuir para o desenvolvimento econômico e social regional por meio de ensino, pesquisa, extensão e avanços científicos e tecnológicos.

A Universidade Federal do Pará (UFPA) é uma autarquia federal que implementa programas, projetos e atividades para intervir na realidade local por meio de ensino, pesquisa e extensão (UFPA, 2022). Sua localização na Amazônia influencia suas atividades.

Na UFPA, a busca por parcerias por meio de TED está ligada à necessidade de obter financiamento adicional diante dos cortes orçamentários recentes. Uma parte substancial dos recursos das Emendas Parlamentares Impositivas é obtida por meio de TED, especialmente as Emendas Parlamentares de Bancada.

Apesar de serem importantes para viabilizar políticas públicas e aumentar o financiamento, as dificuldades burocráticas na liberação dos recursos indicam desafios significativos para transformar o TED em uma ferramenta eficaz de desenvolvimento institucional (LOPES, 2021).

A estrutura organizacional departamentalizada na UFPA contribui para os obstáculos na gestão de projetos por TED, limitando a interação entre os envolvidos e favorecendo aspectos políticos por disputas de poder.

Assim, é essencial utilizar tecnologias de administração para melhorar a gestão dos TEDs na instituição, como o mapeamento e a redefinição de processos nas fases de gestão dos TEDs, incluindo proposição, celebração, alteração e prestação de contas.

3. Métodos

O processo de Gestão de TEDs foi mapeado no âmbito do 5º CIMAPRO da instituição, cuja abordagem foi baseada na dedicação direta da área de Gestão de Processos Organizacionais atuando com a função de Analista de Processo, assumindo a liderança da ação em conjunto com a subunidade que lida diretamente com o processo. A metodologia foi baseada no foco da equipe da Coordenadoria de Gestão de Processos somente no processo de Gestão de TEDs durante um determinado período de alguns meses, tempo em que foram realizadas as seguintes atividades:

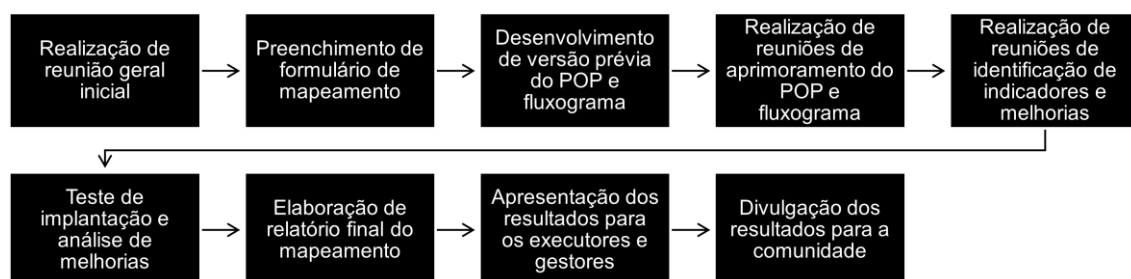


Figura 1. Sequência de etapas para o mapeamento do processo

4. Resultados e discussão

Durante a realização da coleta de informações identificou-se dois subtipos diferentes de processo de Gestão de TEDs: os que se originaram de Emendas Parlamentares e os Ordinários Acadêmicos. Desta forma, optou-se por desenhar um fluxograma diferente para cada um desses dois tipos de TED.

Ambos os tipos foram subdivididos nas etapas de proposição, celebração, execução e prestação de contas. E os TEDs oriundos de Emenda Parlamentar têm uma etapa a mais, a de Aprovação do Plano de Trabalho da Emenda, que ocorre antes da etapa de proposição.

Após a identificação destas etapas, optou-se por mapear com mais detalhamento as etapas de proposição e celebração, pois essas são as etapas que têm caminhos mais estruturados atualmente na instituição, além de terem grande relevância para que o TED seja firmado, proporcionando a entrada de mais recursos para a instituição, e contribuindo diretamente para o alcance do indicador estratégico do PDI 2016-2025 da instituição de “% de crescimento de recursos captados”.

Com o a elaboração do mapeamento do processo, da forma como ele ocorria, foi possível analisar e identificar os seguintes indicadores mais adequados para o acompanhamento desse processo e que seriam viáveis de serem monitorados:

Tabela 1. Indicadores do processo de Gestão de TEDs

	Indicadores do processo		
	Quantidade de TEDs celebrados	Volume de TEDs celebrados em R\$	% de crescimento de recursos captados (Indicador do PDI)
Descrição	Quantidade de TEDs que a UFPA celebrou por ano.	Volume em valor monetário dos TEDs celebrados em cada ano	Indicador do PDI voltado para a captação de recursos, parte deles através de TEDs.

Fórmula	Quantidade de TEDs celebrados por ano	Volume em valor monetário dos TEDs celebrados em cada ano	$\frac{((\text{Recursos captados no ano} - \text{Recursos captados no ano base 2015}) / \text{Recursos captados no ano base 2015})}{x 100}$
Fonte/método	Planilha de Controle de TEDs	Planilha de Controle de TEDs	Tesouro Gerencial / SIAFI
Unidade de medida	Quantidade	Dinheiro, em reais	Percentual
Interpretação	Quanto maior, melhor	Quanto maior, melhor	Quanto maior, melhor
Periodicidade	Anual	Anual	Anual
Viabilidade de medição	Alta: já existe o controle com base na planilha	Alta: já existe o controle com base na planilha	Alta: já é feita a aferição anualmente para o acompanhamento dos resultados do PDI.

Além disso, foi possível identificar partes do processo que mais teriam potencial de serem melhoradas, com possibilidade de implantação no curto prazo, gerando as seguintes oportunidades de melhorias possíveis de serem testadas já no âmbito do Ciclo de Mapeamento:

Tabela 2. Problemas, melhorias e análise de viabilidade

Problemas identificados	Melhorias sugeridas	Análise de viabilidade
TEDs são controlados com apoio de uma planilha Excel, porém com baixa padronização e alimentação manual irregular	Aprimorar o controle de TEDs adotando a ferramenta Airtable, que tem funcionalidades que facilitam a padronização e alimentação dos dados	Alta viabilidade: os dados da planilha Excel podem ser migrados e sincronizados com muita facilidade para o Airtable
Perdas de prazos para aditamentos e prestação de contas	Criar automatizações com gatilhos de avisos para alertar os envolvidos nos TEDs acerca de prazos e outras informações relevantes	Viabilidade média: não há grandes complexidades para a configuração de gatilhos de alertas, porém, para que os gatilhos sejam acionados adequadamente é necessário que seja feita a alimentação regular e constante de informações dos TEDs.
Dificuldades dos coordenadores e demais envolvidos nos TEDs de entenderem e seguirem os trâmites necessários	Criar uma área no site da instituição sobre a celebração de TEDs e disponibilizar materiais de orientações e informações	Viabilidade alta: O corpo técnico envolvido na celebração de TEDs tem o conhecimento e experiência para criar e manter materiais de acompanhamento atualizados no site da instituição.

Identificando-se as melhorias viáveis de serem testadas, a equipe responsável pelo mapeamento deste processo prosseguiu para a implantação em um período de testes dessas melhorias.

Visando resolver os dois primeiros problemas listados na tabela 2, o acompanhamento de TEDs foi então convertido de uma planilha Excel para a ferramenta chamada Airtable. Essa ferramenta foi escolhida após uma investigação de ferramentas disponíveis no mercado que permitissem uma alimentação mais padronizada e facilitada dos dados, com funcionalidades de automatização e geração de dashboards pré-configurados.

E para resolver o terceiro problema listado na tabela 2, foi criada a área de TEDs no site da PROPLAN/UFGPA visando concentrar todo o material de orientações, modelos e normativos relacionados. Entre os materiais estão o Manual de Termo de Execução

Descentralizada, diversos modelos de anexos e o POP e o Fluxograma resultantes do mapeamento deste processo.

5. Conclusões

O mapeamento e melhoria do processo de Gestão de Termos de Execução Descentralizada (TEDs) realizado pela Universidade Federal do Pará (UFPA) demonstrou ser uma iniciativa fundamental para aprimorar a eficiência das atividades institucionais. Ao investir esforços na compreensão detalhada e na otimização dos procedimentos relacionados aos TEDs, a UFPA reconhece a importância desses termos para o financiamento de projetos e atividades de ensino, pesquisa e extensão, alinhando-se com seus objetivos estratégicos de fortalecimento da governança interna.

A análise realizada permitiu identificar oportunidades práticas e viáveis de melhorias, refletindo não apenas na otimização dos processos internos, mas também na capacidade da instituição de captar recursos adicionais, como demonstrado pelos indicadores propostos. A adoção de ferramentas tecnológicas modernas, como o Airtable para o controle de TEDs, e a criação de uma área específica no site da PROPLAN/UFPA para disponibilizar orientações e informações, exemplificam o comprometimento da UFPA em promover uma gestão eficiente e transparente.

Portanto, a experiência da UFPA com o mapeamento e melhoria do processo de Gestão de TEDs serve como um exemplo inspirador para outras instituições, destacando os benefícios tangíveis alcançados por meio do investimento na gestão de processos organizacionais.

Referencias

- FURIATI, Alexandre Ávila. Transferências voluntárias e redução das desigualdades no Brasil: uma análise do papel das emendas parlamentares na equalização fiscal da Federação Brasileira. Brasília: IPEA, 2019. Disponível em: <http://www.mestradoprofissional.gov.br/sites/images/mestrado/turma3/alexandre-avila-furiati.pdf>. Acesso em 28/02/20214.
- MARTINS, Humberto. Reforma do Estado na era FHC: diversidade ou fragmentação da agenda de políticas de gestão pública? Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado, 2007.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. Relatório de Gestão 2022, Belém – PA, 2022. Disponível em: https://proplan.ufpa.br/images/conteudo/proplan/dinfi/relatorio_de_gestao/relatorio_de_gestao2022.pdf; Acesso: 28 de fevereiro de 2024.
- LOPES, Lorena Suély Pires da Silva. A Governança e o Orçamento Impositivo na Universidade Federal do Pará. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Universidade Federal do Pará, 2021.