



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE PERNAMBUCO

RELATÓRIO DE INSCRIÇÃO

9ª MOSTRA NACIONAL DE TRABALHOS DA QUALIDADE NO PODER  
JUDICIÁRIO

Especificação do Processo de Gestão de Fornecedores de Tecnologia da  
Informação

ANO 2009



## 1 - INTRODUÇÃO

- IDENTIFICAÇÃO DO ÓRGÃO

Tribunal de Justiça de Pernambuco  
Diretoria de Informática  
Gerência de Tecnologia

Unidade de Melhoria Contínua de Serviços de Tecnologia da Informação e  
Unidade de Projetos e Administração de Contratos

- EMAIL:

Unidade de Melhoria Contínua de Serviços de Tecnologia da Informação:  
dinfo.umcsti@tjpe.jus.br

e

Unidade de Projetos e Administração de Contratos:  
upac@tjpe.jus.br

- NOME DO TRABALHO / PROJETO

**Especificação do Processo de Gestão de Fornecedores de  
Tecnologia da Informação**

**Apresentação:**

**Anna Claudia Araujo – Técnico Judiciário**  
**Inês Cristina Lemos de Souza – Técnico Judiciário**

- DELIMITAÇÃO DA AÇÃO:

Gestão Estratégica / Processo de Gestão de Fornecedores /  
Gerenciamento de Desempenho do Fornecedor e do Contrato.

- OBJETIVOS E METAS:

Este projeto visa descrever, delimitar, documentar e divulgar os relacionamentos e procedimentos da Diretoria de Informática, referentes à Gestão de Contratos e Convênios, com seus fornecedores e com as outras Gerências e Unidades dentro do Tribunal, em conformidade com a Instrução Normativa nº 005/2008 do Tribunal de Justiça de Pernambuco, Lei nº 8.666/93 e diretrizes do Conselho Nacional de Justiça.

Os objetivos deste trabalho são:



- o mapeamento do Processo de Gestão de Fornecedores de Tecnologia da Informação;
- o aperfeiçoamento do Processo de Gestão de Contratos;
- a melhoria no controle dos contratos;
- o estímulo à participação efetiva dos gestores na elaboração do projeto básico;
- o direcionamento da responsabilidade do gestor para a qualidade do serviço prestado;
- a capacitação dos gestores, no âmbito da Diretoria de Informática do TJPE.

As metas deste trabalho são o mapeamento e a implantação do processo de Gerenciamento de Desempenho do Fornecedor e do Contrato até dezembro de 2009, a digitalização de todos os contratos vigentes até agosto de 2009, e a padronização dos documentos necessários á gestão.

## **2 - DESENVOLVIMENTO**

A instrução normativa nº 005/2008 que estabeleceu normas e procedimentos para a Gestão dos Contratos e Convênios do Tribunal de Justiça de Pernambuco, visando aperfeiçoar a referida gestão no âmbito do Tribunal, conduziu as unidades da instituição a buscar uma melhor organização das atividades de gerência de contratos e convênios, de modo a ficarem aderentes ao que versa na instrução normativa.

A Diretoria de Informática, buscando as devidas adequações, iniciou o mapeamento do Processo de Gerenciamento de Fornecedores, que abrange a Gestão dos Contratos e Convênios desde o momento em que surge a necessidade de um novo serviço ou produto até o término do contrato.

O presente projeto visa garantir que o Processo de Gerenciamento de Fornecedores de TI esteja alinhado com a estratégia da Instituição e funcional dentro da própria Diretoria de Informática, através da adequada descrição e delimitação das atividades, da definição dos papéis bem como da coordenação dos esforços da equipe neste sentido.

### **• IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA**

Inicialmente, com a finalidade de melhor identificar o problema, foi realizado um levantamento das necessidades e expectativas junto aos gestores de contratos, por meio de pesquisa de satisfação e entrevistas individuais, com



ajuda de um questionário, cujas informações consolidadas permitiram escalonar os problemas, estudar as causas e priorizar as soluções. A pesquisa realizada servirá ainda como métrica para avaliação.

Após a identificação dos problemas, empregou-se a MATRIZ GUT para decidir quais são os mais graves, urgentes ou que tem maior tendência de se agravar, necessitando de prioridade para tratamento.

A MATRIZ GUT é utilizada para priorização de problemas, onde o “G” significa gravidade, o “U” urgência e o “T” significa a tendência que o problema tem no futuro.

**TABELA 1 - MATRIZ GUT**

<b>Pontos</b>	<b>G GRAVIDADE</b> Conseqüência se nada for feito	<b>U URGÊNCIA</b> Prazo para uma tomada de ação	<b>T TENDÊNCIA</b> Proporção do problema no futuro
<b>5</b>	Os prejuízos ou dificuldades são extremamente graves	É necessária uma ação imediata	Se nada for feito o agravamento da situação será imediato
<b>4</b>	Muito grave	Com alguma urgência	Vai piorar a curto prazo
<b>3</b>	Graves	O mais cedo possível	Vai piorar a médio prazo
<b>2</b>	Pouco grave	Pode esperar um pouco	Vai piorar a longo prazo
<b>1</b>	Sem gravidade	Não tem pressa	Não vai piorar ou pode até melhorar

De acordo com a matriz acima, deve-se dar uma pontuação relativa à gravidade, urgência e tendência para cada problema. A pontuação aplicada a cada problema deve ser multiplicada (**G x U x T**) e o problema que obtiver a maior pontuação deve ser priorizado.

O resultado deste procedimento apresentou os problemas abaixo elencados em ordem de priorização:

**TABELA 2 - PROBLEMAS**

<b>1</b>	Necessidade de exercer atividades como gestor que estão fora da sua área de competência
<b>2</b>	Falta de tempo para conciliar as atividades rotineiras com as de gestor



3	Atribuição da função de gestor a pessoas que não mantêm contato direto com a contratada
4	Falta de estabelecimento de documentos e procedimentos padrões de serviço
5	Dependência de outras áreas do TJ para a gerência do contrato
6	Desconhecimento do nível de atuação no gerenciamento do contrato
7	Falta de formalização de responsabilidades
8	Dificuldade dos gestores de se fazer cumprir as cláusulas do contrato
9	Falta de definição do modo de organização dos dados para disponibilização aos usuários
10	O modo como os gestores foram designados
11	Necessidade de melhoria nos mecanismos de controle
12	Falta de definição clara do limite de responsabilidades entre os gestores e a unidade de projetos
13	Falta de treinamento específico
14	Falta de respeito à autonomia e autoridade do gestor
15	Falta de conhecimento da estrutura organizacional
16	Falta de orientação para saber onde obter as informações

A partir da lista de prioridades iniciou-se a elaboração do plano de ação.

#### • PLANO DE AÇÃO

O plano de ação de melhorias, ainda em execução, envolve as seguintes atividades:

- Reuniões com os gestores de contratos para determinar formas de abordagem do problema e definição de grupos de trabalho;
- Definições das tarefas dos grupos de trabalho;
- Apresentação aos gestores das atividades desenvolvidas para homologação;
- Mapeamento do processo pela Unidade de Melhoria em conjunto com os gestores;
- Divulgação do Processo de Gestão de Contratos e Convênios;
- Treinamentos;
- Implantação do processo de gestão;
- Aplicação de pesquisa para medir a satisfação;



- PRAZOS

O prazo estabelecido para finalizar o mapeamento, divulgação, treinamento e implantação do processo de gerenciamento de desempenho do fornecedor e dos contratos é dezembro de 2009.

- RESULTADOS E BENEFÍCIOS ALCANÇADOS

Os resultados iniciais foram:

- Definição das competências do gestor e do fiscal de contratos de Tecnologia da Informação;
- Delimitação da atuação da Unidade de Projetos e Administração de Contratos;
- Padronização de documentos, tais como: modelo de formulário para acompanhamento do contrato, modelo de notificação;
- Treinamento no Sistema de Contratos do TJPE;
- Especificação do processo de Fiscalização e Gestão de Contratos: em desenvolvimento.

O resultado imediato, quando do início do trabalho, foi o esclarecimento das atribuições do gestor de contratos, desmistificando a necessidade da análise de aspectos tributários do contrato, trabalhistas e jurídicos. Ficou firmado que cabe ao gestor de contratos realizar procedimentos administrativos que envolvam a supervisão, o acompanhamento, a fiscalização e a intervenção na execução contratual, de tal forma que garanta a fiel observância das cláusulas contratuais e a perfeita realização do objeto, considerando unicamente os aspectos técnicos da contratação, o cronograma de trabalho e a qualidade do material e dos serviços contratados.

Outro destaque foi o estabelecimento de documentos padrão, necessários à gestão e fiscalização de contratos, que veio atender de imediato uma expectativa do grupo, identificada no levantamento de necessidades e expectativas, o que podemos assinalar como um *quick win* do projeto.

Visando a melhoria da comunicação da gerência com os novos gestores designados, foi elaborada uma Cartilha com conceitos e recomendações básicas para iniciar as atividades do Gestor de Contratos, e algumas respostas para perguntas mais frequentes sobre o tema.



O treinamento no Sistema de Contratos do TJPE também foi um resultado importante, pois possibilitou maior grau de gerenciamento dos contratos aos gestores que ainda não o utilizavam.

Foi também iniciado o trabalho do Mapeamento do Processo de Gestão de Contratos.

### **3 - CONCLUSÃO**

O gestor é o representante da administração para acompanhar a execução do contrato. Assim sendo, deve agir de forma pró-ativa, preventiva e observar o cumprimento das regras contratuais. A eficiência de um contrato está diretamente relacionada com o acompanhamento de sua execução.

Todavia, apenas a designação do gestor de contratos não é medida suficiente para garantir o acompanhamento da execução contratual. Deve, a Administração, estimular à gestão de contratos com ações que visem a estruturação e multiplicação de informações sobre o tema.

As falhas na gestão contratual causam enormes prejuízos à Administração Pública. Neste trabalho, verificamos que há grande insegurança por parte dos gestores sobre como conduzir as irregularidades do contrato, assim como as prorrogações ou repactuações.

A especificação do processo de gestão de contratos minimiza as falhas na atuação do gestor, reduz as inseguranças nas tomadas de decisão e padroniza a administração de contratos. Aliado a isso deve-se ter como política a oferta regular de treinamentos, assim como sanar de imediato as dificuldades apresentadas.

Quando o assunto é administração e aplicação dos recursos públicos, prevenir é mais produtor do que corrigir ou punir irregularidades.

Deseja-se que este trabalho contribua para a atuação eficaz do Gestor de Contratos, de forma a atender às expectativas do TJPE e da sociedade como proprietária do bem público.