

MINISTÉRIO DA SAÚDE
Secretaria-Executiva
Fundo Nacional de Saúde

Análise e Melhoria de Rotinas da Coordenação-Geral de Contratos e Convênios

1.^a edição
1.^a reimpressão

Série C. Projetos, Programas e Relatórios

Brasília – DF
2003

© 1999. Ministério da Saúde.

Circulação restrita. Não é permitida a reprodução parcial ou total desta obra.

Série C. Projetos, Programas e Relatórios

Tiragem: 1.^a edição – 1.^a reimpressão – 2003 – 100 exemplares

ELABORAÇÃO, DISTRIBUIÇÃO E INFORMAÇÕES:

MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Executiva

Fundo Nacional de Saúde

Esplanada dos Ministérios, bloco G, Edifício Anexo, ala A, 2.º andar, sala 221

CEP: 70058-900, Brasília – DF

Tel.: (61) 315 2992 / 315 3237

Home page: www.fns.saude.gov.br

Coordenação e elaboração:

Equipe da Assessoria de Planejamento do FNS

Apoio:

Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura – UNESCO

Impresso no Brasil/ *Printed in Brazil*

Ficha Catalográfica

Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria-Executiva. Fundo Nacional de Saúde.

Análise e melhoria de rotinas da Coordenação-Geral de Contratos e Convênios / Ministério da Saúde, Secretaria-Executiva, Fundo Nacional de Saúde. – 1. ed., 1.^a reimpr. – Brasília: Ministério da Saúde, 2003.

132 p.: il. – (Série C. Projetos, Programas e Relatórios)

1. Administração Pública. 2. Organização e administração. I. Brasil. Ministério da Saúde. II. Brasil. Secretaria-Executiva. Fundo Nacional de Saúde. III. Título. IV. Série.

NLM WA 525

Catálogo na fonte – Editora MS

É PRECISO SENTIR A MUDANÇA LÁ DENTRO

Mudar é um ato de coragem.
É a aceitação plena e consciente do desafio.
É um trabalho árduo, para hoje!
É um trabalho duro, para agora!
E os frutos só virão amanhã, quem sabe, tão distante ...
Mas quando temos a certeza de estarmos no rumo certo,
a caminhada é tranqüila.
E quando temos fé e firmeza de propósitos,
é fácil suportar as dificuldades do dia a dia.
A caminhada é longa.
Muitos ficarão à margem.
Outros vão retirar-se da estrada. É assim mesmo.
Contudo, os que ficarem, chegarão, disso eu tenho certeza.
Olhe bem a seu lado. Estão com você seus colegas de trabalho.
Eles exercem o mesmo papel que você dentro da organização.
Eles também têm problemas e dificuldades como você.
E têm dúvidas sobre mudança.
Você poderá mostrar-lhes como você sente e pensa
a respeito das mudanças na organização e nas pessoas.
Não feche a janela em que você está debruçado.
Convide seu colega para estar a seu lado,
para que vocês possam ter a mesma perspectiva.
Nós estaremos com você a cada dia,
tentando descobrir novas faces da mudança.
Tenho certeza que, se assim procedermos,
dentro de algum tempo estaremos convencidos de que
não é tão difícil mudar ...

(Adaptação do poema de Antônio Ferreira de Andrade)

ÍNDICE

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 METODOLOGIA.....	8
1.2 CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES.....	9
2 VISÃO GERAL DO PROCESSO DE TRABALHO DE CONVÊNIOS E CONTRATOS	14
3 INTER-RELACIONAMENTOS DA COORDENAÇÃO - GERAL DE CONVÊNIOS E CONTRATOS	17
3.1 MATRIZES DE INTER-RELACIONAMENTOS.....	17
3.1.1 MATRIZ DE ENTRADAS X TÉCNICOS ENVOLVIDOS.....	17
3.1.2 MATRIZ DE PRODUTOS E SERVIÇOS X TÉCNICOS ENVOLVIDOS.....	23
3.1.3 MATRIZ DE ENTRADAS X FORNECEDORES.....	31
3.2 MACROATIVIDADES: ENTRADAS E PRODUTOS.....	45
3.3 INTER-RELACIONAMENTOS DAS ÁREAS DA CGCF COM OS ÓRGÃOS DO MIINISTÉRIO DA SAÚDE.....	50
4 FLUXOGRAMA DAS ATIVIDADES DA COORDENAÇÃO-GERAL DE CONVÊNIOS E CONTRATOS	53
4.1 53.....	
4.2 FLUXOGRAMA ATUAL CONSOLIDADO DAS ATIVIDADES DA COORDENAÇÃO-GERAL DE CONVÊNIOS E CONTRATOS.....	53
5 RECURSOS HUMANOS	85
6 ESTATÍSTICAS ADMINISTRATIVAS (PROCESSOS E DOCUMENTOS RECEBIDOS E AVALIADOS)	90
7 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	92
7.1 Melhorias com foco no objetivo finalístico da CGCF.....	92
7.2 Estrutura organizacional em Brasília e nos Estados.....	108
7.3 Utilização do Sistema Informatizado - GESCON.....	111
7.4 Utilização do Sistema Informatizado – SINPAS.....	114
7.5 Atendimento ao cliente.....	114
7.6 Tratamento aos Convênios já Existentes.....	115
7.7 Envolvimento da CGCF no Desenvolvimento das Normas de Financiamento da Saúde.....	116
7.8 Duplo Comando do Fundo Nacional de Saúde e da Subsecretaria de Planejamento e Orçamento – Definição de estrutura organizacional para o FNS.....	117
7.9 Organização do Trabalho.....	118
7.10 Criação de Protocolo de Intenções.....	125
7.11 ESPAÇO FÍSICO.....	127
7.12 Recursos Humanos.....	128
7.13 Utilização mais intensa da tecnologia da informação.....	129
8 SIGLÁRIO	131

APRESENTAÇÃO

Já se disse que a verdadeira segurança é a incerteza. Hoje, diz-se que a necessidade de mudar é da consciência geral das pessoas e das organizações. Convém acrescentar, também, que ambos sabem o que mudar e quem deve executar essa tarefa. No entanto, as mudanças são lentas e as pessoas não se engajam. Não se engajam por quê?

Porque, na área pública, embora os novos dirigentes queiram fazer mudanças, muitas vezes os gerentes intermediários não assumem o risco pela evolução, pela mudança, pelo caminho rumo ao desconhecido. Cabe aos dirigentes e aos gerentes inspirarem a organização e levá-la a buscar o modelo de performance pretendido. Ou seja, devem pregar a postura: "Faça o que **digo** e faça o que eu **faço**". Os dirigentes e gerentes devem espalhar também suas **atitudes** – não apenas seu **discurso**.

A evolução dos meios de transporte (já estamos no limiar das naves interestelares) e de comunicação são exemplos típicos da profundidade e da qualidade dessas alterações, já cotidianas. Os avanços na tecnologia, no comércio e nos serviços ocorrem hoje com tanta velocidade que negócios não ligados nessas mudanças perderão espaço rapidamente, tendendo alguns ao desaparecimento. Novos instrumentos para melhorar processos, aumentar a eficiência, treinar profissionais e interagir com o cidadão/cliente estão transformando velhas organizações em modernas instituições e novas empresas em líderes de mercado. Cabe lembrar, no entanto, que essas transformações velozes não são indulgentes com parceiros lentos ou hesitantes.

O Ministério da Saúde, embora no centro das más notícias, em face das crescentes demandas e dos recursos decrescentes, tem a oportunidade de redirecionar fortemente o foco de sua ação, voltando-se para a manutenção da saúde, em vez de ver-se constantemente forçado a aumentar recursos e esforços na busca de cura. Até porque a prevenção tem um custo infinitamente menor.

Além dessa, outra atribuição que lhe cabe, já em desenvolvimento, é a liderança nas ações de saúde. Liderança que motive, que estimule a participação, o envolvimento, o comprometimento. Liderança que eduque, que estimule a aprendizagem pela ajuda mútua, que se disponha ao diálogo sobre

questões prioritárias, estratégicas, evitando que sejam atropeladas pelas atribuições e pressões do curto prazo.

Novo paradigma, novo modo de pensar, novo modo de ver o mundo. Nesse cenário, diversos tipos de transações já não consomem tempo. Essas novas tecnologias estão ampliando as oportunidades comerciais e sociais e possibilitando o descobrimento e a exploração de novos mundos.

Inúmeras são as decisões importantes tomadas todos os dias por pessoas e grupos, envolvendo atendimento a idosos, enfermos, crianças abandonadas, internos de hospitais, prisões, etc. É solidariedade pura e concreta, que fortalece os beneficiados e os que os assistem.

Esta solidariedade é uma força excepcional da sociedade. Há que se fazer o movimento certo para mobilizá-la na busca de solução dos problemas nacionais.

Como corolário disso, as ações do Fundo Nacional de Saúde devem ser direcionadas para a missão institucional e o atendimento ao cliente prioritário: a sociedade. E não apenas por isto. Também porque é urgente a necessidade de inovar radicalmente o seu trabalho, ou seja, desenvolver:

- a) estrutura organizacional compatível com as demandas que hoje lhe são impostas pelo Ministério da Saúde;
- b) competências duráveis, ou seja, a capacidade de pensar, de aprender coisas novas, de criar, de empreender e de fazer acontecer;
- c) o cultivo de valores;
- d) programas de aprimoramento de seus recursos humanos.

Em decorrência do exposto, o Ministério da Saúde, desejoso de implementar essas idéias, contratou o levantamento e a identificação de propostas de melhoria das Rotinas Administrativas de Convênios e Contratos, do Fundo Nacional de Saúde, supervisionados pelos dirigentes e técnicos da Coordenação-Geral de Convênios e Contratos CGCF, sob a orientação e facilitação da Equipe Técnica de O&M do FNS.

A efetiva participação dos técnicos que detêm conhecimento e informações das ações desenvolvidas no Processo sob exame contribuiu, significativamente, para a qualidade dos dados e para o resultado final dos trabalhos.

Os participantes identificaram os problemas específicos de cada fase do processo, possibilitando sistematizar as informações e gerar, conseqüentemente, as propostas de melhoria no conjunto das atividades, consubstanciadas neste relatório, assim dividido:

- a) primeira parte, constituída de 9 (nove) capítulos, enseja visualização completa do Processo de Convênios e Contratos e enfatiza as Conclusões e Recomendações da Equipe Técnica do FNS;
- b) segunda parte, composta de anexos, reúne a documentação produzida pela Equipe Técnica do FNS e pelos dirigentes e técnicos da CGCF.

Salientando, mais uma vez, nossos agradecimentos pela boa acolhida com que todos premiaram a Equipe Técnica de O&M do FNS nos trabalhos de racionalização, agilização, modernização e qualidade total do Processo de Convênios e Contratos, contamos que a implementação das propostas contidas neste Relatório resultarão nos objetivos esperados pela Coordenação-Geral de Convênios e Contratos, do Fundo Nacional de Saúde.

1 INTRODUÇÃO

1.1 METODOLOGIA

O levantamento e análise das rotinas administrativas, a identificação dos problemas e das respectivas propostas de melhoria, realizadas por intermédio de entrevistas individuais com os servidores da Coordenação-Geral de Convênios e Contratos, foram efetivadas mediante o preenchimento do “Instrumento para Levantamento, Análise e Melhoria das Rotinas Administrativas”, buscando mapear todos os segmentos das atividades. Tais instrumentos foram submetidos à validação dos respectivos entrevistados, que neles apuseram o seu “de acordo” ao final dos trabalhos.

A partir desta primeira validação, foram desenvolvidos os fluxos do trabalho individual, extraídos da descrição das tarefas detalhadas de cada servidor que, após merecerem sua análise crítica e conseqüente aperfeiçoamento, foram também validados.

Municiados dos instrumentos que permitiram visualizar a participação de cada servidor no desenvolvimento das rotinas administrativas das Unidades, foi elaborado o Fluxograma Atual Consolidado das Atividades da Coordenação-Geral e, sob a coordenação e facilitação da Equipe Técnica de O&M do FNS, submetido à validação de todos – Dirigentes e Técnicos - em *Workshop*, realizado especificamente para essa finalidade.

Após a fluxogramação, as atividades foram detalhadas em instrumento próprio, cujas informações constituíram o subsídio essencial para análise e identificação de propostas de melhoria, objetivando apontar a estreita relação entre Clientes, Fornecedores, Produtos e Insumos (entradas) e as Rotinas de Trabalho da Coordenação-Geral de Convênios e Contratos, do Fundo Nacional de Saúde.

1.2 CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES

A Coordenação-Geral de Convênios e Contratos, composta de 1 (uma) Coordenação, 2 (duas) Divisões e quatro (4) Serviços, se complementa, informalmente, com 1 (uma) Assessoria e 1 (um) Serviço de Apoio.

A relação de atividades identificadas estava, assim, configurada por ocasião dos levantamentos realizados:

- a) Emendas Parlamentares;
- b) Programas (I);
 - Saúde Mental;
 - Sangue e Hemoderivados;
 - Câncer;
- c) Programas (II);
 - Dengue;
 - AIDS;
 - REFORSUS;
 - Contrato;
 - Convênio;
 - Saúde da Família;
 - RNIS;
- d) Acordos Internacionais;
 - OPAS;
 - PNUD;
 - UNESCO;
- e) Extra-Orçamentários ou Não Nominados.

Com o levantamento das Rotinas de Trabalho de Convênios e Contratos, a Equipe Técnica de O&M do FNS concluiu que o Processo de Trabalho é composto das seguintes macroatividades:

a) APOIO ADMINISTRATIVO

- Protocolo Interno – Controle de Entrada e Saída de documentos e processos;
- Triagem e encaminhamento de documentos e processos;
- Recebimento e distribuição de documentos e processos;
- Localização de processos;
- Reprodução de documentos e processos;
- Arquivamento de documentos e processos;
- Requisição de material de consumo;
- Leitura de Diário Oficial da União;
- Solicitação e expedição de documentos e processos;
- Ordenamento de processos na ordem crescente e numeração seqüencial, com rubrica.

b) ATENDIMENTO AO CLIENTE

- Atendimento ao público (interno/externo), pessoalmente e por telefone;
- Acompanhamento da situação de convênios, contratos e termos aditivos.

c) ANÁLISE DOCUMENTAL

- Análise de documentos e processos;
- Reformulação de Planos de Trabalho;
- Alteração e Remanejamento de Plano de Trabalho;
- Anexação de documentos de convênios em processo;
- Conferência de documentos;
- Acompanhamento de Programas de Áreas de atendimento preferencial;
- Emissão de Parecer Técnico.

d) FORMALIZAÇÃO DE TERMOS DE CONVÊNIOS, CONTRATOS E ADITIVOS

- Elaboração de convênios, contratos e termos aditivos;
- Emissão de minuta de convênios, contratos e termos aditivos;
- Cadastramento e alteração de convênios, contratos e termos aditivos no SIAFI;
- Cadastramento do Pré-Convênio no SIAFI;
- Conversão do Pré-Convênio em Convênio no SIAFI;
- Publicação de extrato de convênios, contratos e termos aditivos;
- Comprovação de recebimento dos extratos publicados pelo DOU (Sistema Imprensa Nacional);
- Consulta de inadimplência no SIAFI/CADIN;
- Extração de Tabelas de Convênios a vencer por Ofício (vigência e valor);
- Registro dos dados de convênios nas Planilhas Internas;
- Elaboração de solicitação de pagamento – CI;
- Acompanhamento de prazo de vigência de convênios;
- Extração de dados dos processos para alimentação da tabela da situação de convênios e contratos.

e) INFORMAÇÕES GERENCIAIS

- Atualização de dados dos convênios, contratos e termos aditivos, com vistas à emissão de relatórios gerenciais da situação de convênios e contratos;
- Montagem e emissão de tabelas e planilhas;
- Realização de cópia de segurança (BACK-UP) dos arquivos.

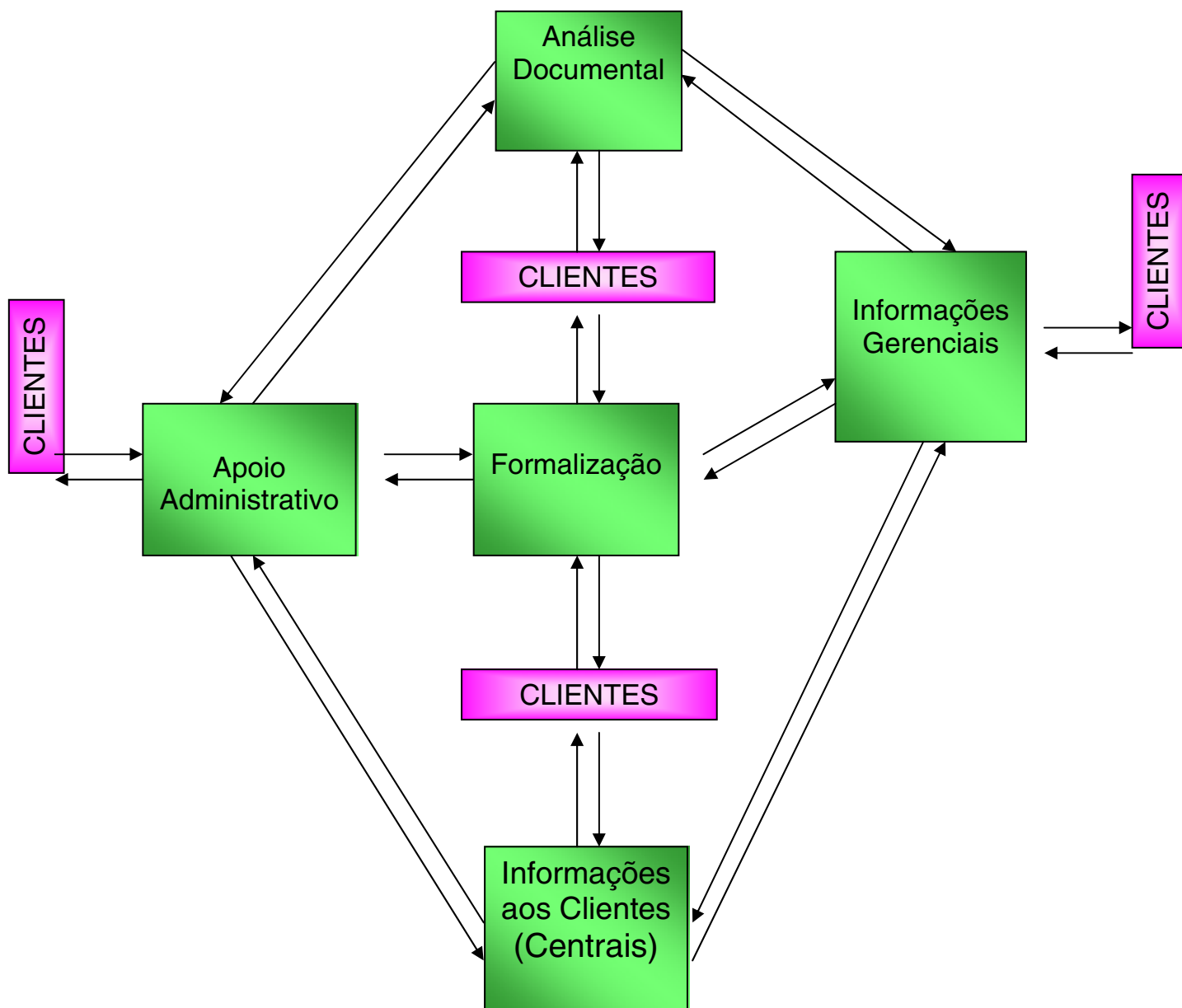
Essas informações encontram-se assim distribuídas:

INFORMAÇÕES GERENCIAIS PRODUZIDAS PELA COORDENAÇÃO-GERAL				
INFORMAÇÕES	FINALIDADE	DESTINO	PERIODICIDADE	DIFICULDADE
Convênios Pendentes	Controlar os Processos na CGCF e Atendimento de Consultas	Uso Interno da Assessoria e CGCF	Quinzenal	---
Demonstrativo de Acompanhamento de Convênios e Contratos	Suprir necessidade de informações sobre situação de Processo/ Convênio e Contratos	Unidades do MS e interessados	Quando Solicitado	Grande volume de informações solicitadas
Relação de Processos a serem localizados	Facilitar o trabalho de Documentos recebidos pelos interessados	Uso Interno	Procurar até que a relação esteja atendida	---
Relatórios Administrativos	Posição de Convênios/ Contratos/TA	DIELA	---	Montagem de Relatórios
Parecer Técnico (informações impeditivas de Formalização de Convênios)	Maior agilização do Fluxo de Convênios	Áreas Fim e Convenentes	Freqüente	Exigências de atenção maior na análise de Processos
Relatórios de Convênios assinados. Por Programas, Entidades, Estados.	Controle Interno e Atendimento a Consultas	Tribunal de Contas da União Procuradoria Geral da união Secretaria do Tesouro Nacional Câmara Municipal Congresso Nacional	Eventual	---
Relatórios mensais específicos	Posição atualizada dos dados	Gabinete do Ministro Secretaria Executiva Estados	Mensal	---
Relatórios de situação de Convênios	Convênios a vencer	---	Mensal	Combinação de Disquete

INFORMAÇÕES GERENCIAIS EXTERNAS À COORDENAÇÃO-GERAL			
INFORMAÇÕES	FINALIDADE	UNIDADE QUE FORNECE	ESTÁ DISPONÍVEL
Encaminhamento de Processos à COFIN	Controle de Convênios e atendimento de consultas	CGCF	Sistema de Controle de Entrada e Saída de Processos
Planilha de controle de Processos	Identificação de saldos orçamentários para elaboração de CI	DIELA	Diário
Localização de Processos	Inclusão de Documentos para exame na CGCF	Sistema de Protocolo MS	Sim, mas nem sempre o Processo está no local apontado
Parecer Técnico das Áreas Fim	Melhorar análise dos Processos	Áreas-Fim	Sim
Relatório de solicitação de posição de Convênios	Posição atualizada	Gabinete do Ministro Secretaria Executiva Assessoria Parlamentar	Sim
Parecer Técnico	Aprovação da solicitação de recursos	Áreas-Fim	Sim

2 VISÃO GERAL DO PROCESSO DE TRABALHO DE CONVÊNIOS E CONTRATOS

Figura 1 - Diagrama de Blocos do Processo de Trabalho de Convênios e Contratos



As macroatividades componentes do Processo de Trabalho de Convênios e Contratos, conforme delineado na figura 1, sofrem as conseqüências da presença constante do cliente no desenvolvimento de cada uma das atividades que as compõem, além de:

a) apoio administrativo:

Realizadas de modo disperso, repetitivo e não organizado em todas as unidades da CGCF;

b) atendimento ao cliente:

A permanente interferência do cliente em praticamente todas as etapas do processo de análise e elaboração de convênios, contratos, termos aditivos, etc., prejudica sobremaneira as atividades da CGCF. Isto obriga a que todos os servidores, nem sempre preparados para essa finalidade, prestem-lhe atendimento, provocando situações em que o cliente busca informações adicionais com outras pessoas ou por outros caminhos. Além disso, cria interrupções no trabalho de colega do mesmo nível ou superior para completar o atendimento da solicitação;

c) análise documental e formalização de termos:

Destacamos os seguintes problemas e dificuldades:

- constante necessidade do chamado "mutirão para análise e formalização de termos", quando todos os servidores são envolvidos nesse processo, com horários elásticos e prejudiciais às relações de trabalho;
- informalidade generalizada nas atividades desenvolvidas na DIDOP, na DIELA e na Assessoria, resumindo, em toda a CGCF;

- retrabalho pela repetição de análise na DIDOP, DIELA e Assessoria da CGCF pela ausência da assunção de responsabilidade da execução pelos técnicos envolvidos;
- utilização de inúmeros modelos de *CHECK-LIST*, além de minuta de fax de cobrança de documentação e informações, como formulário para anotação de irregularidades e pendências observadas na análise do processo;
- cobrança indefinida de pendências;
- substituição de documentos do processo sem o devido registro;

d) informações gerenciais:

- clientes de escalões superiores insatisfeitos com informações gerenciais da área de convênios e contratos;
- elaboradas e processadas em Planilha Excel, não estão disponíveis para consulta por clientes potenciais dos diversos escalões.

3 INTER-RELACIONAMENTOS DA COORDENAÇÃO - GERAL DE CONVÊNIOS E CONTRATOS

3.1 MATRIZES DE INTER-RELACIONAMENTOS

3.1.1 MATRIZ DE ENTRADAS X TÉCNICOS ENVOLVIDOS

Objetiva identificar as entradas necessárias ao funcionamento das Unidades da CGCF, caracterizadas por informações, documentos e sistemas, bem como por normas, regulamentos e regras indispensáveis ao desenvolvimento das atividades de cada técnico e de sua unidade de trabalho.

Vale ressaltar que as matrizes apresentadas são fruto do levantamento junto aos servidores e, ao final, foram validadas pelos próprios técnicos envolvidos.

Analisando a matriz de Entradas X Técnicos, podemos citar as seguintes situações:

- a) a entrada "Processos e Documentos em movimentação" envolvem a participação de 22 (vinte e dois) técnicos na CGCF;
- b) as entradas "Consultas" e "Solicitações de informações (público interno e externo)" contam com a participação de 22 (vinte e dois) técnicos na execução de cada ação;
- c) as entradas "Extratos de Convênios/Contratos/Termos Aditivos publicados" e "Processos ou Documentos para emissão de Convênios ou T. A." contam com a participação de 22 (vinte e dois) técnicos na execução de cada ação;

A seguir, apresentamos a matriz referenciada, dividida por macro-atividades.

ENTRADAS	TÉCNICOS	CIDA	DÁSIO	DINA	ERASM	FELIX	FERNAN	HELENA	IRANIL	IVAN	IVANIL	JAIR	JÉSUS	JOÃO	JOÃO	JÓRIO	LUIZ	MÁRIA	MARLY	MARTA	MOISÉS	ROGERI	KOMUL
		APOIO ADMINISTRATIVO																					
Catálogo de Materiais de Consumo			●		●							●										●	
Documentos diversos para distribuição			●									●											
Documentos e processos a serem reproduzidos						●							●										
Documentos para arquivamento	●												●										
Documentos para serem anexados aos processos			●		●							●											
Faturas da Telebrasil			●																				
Ficha de pendências ou minuta de fax de exigências								●															
Guia de Remessa	●																				●		
Jornais e Diário Oficial						●						●											
Livros de Entrada e Saída de Documentos (Diversos)	●		●					●													●		●
Memorandos de Unidades do MS recebidos	●		●																				

	CIDA	DÁSIO	DINA	ERASM	FELIX	FERNAN	HELENA	IRANIL	IVAN	IVANIL	JAIR	JÉSUS	JOÃO	JOÃO	JÓRIO	LUIZ	MARIA	MARLY	MARTA	MOISÉS	ROGERI	ROMUL
ENTRADAS	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
TÉCNICOS																						
Processos e documentos em movimentação																						
Processos para ordenamento de folhas											●											
Sistema de Controle Interno de Entrada e Saída de processos	●						●													●		
ATENDIMENTO AO CLIENTE																						
Consultas (Formais ou informais sobre os assuntos de competência da Área)	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Informações sobre Convênios/TA/Contratos (Para alimentação do Demonstrativo da Situação de Convênios e Contratos)								●					●			●	●	●	●			●
Informações sobre processos (Sistema de Controle de Entrada e Saída de Processos)	●						●													●		
Ordens Bancárias – informações											●	●				●						
Solicitações de informações (públicos interno/externo)	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
ANÁLISE DOCUMENTAL																						
Demandas da Chefia da Divisão	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

ENTRADAS		TÉCNICOS																						
		CIDA	DÁSIO	DINA	ERASM	FELIX	FERNAN	HELENA	IRANIL	IVAN	IVANIL	JAIR	JÉSUS	JOÃO	JOÃO	JÓRIO	LUIZ	MARIA	MARLY	MARTA	MOISÉS	ROGERI	ROMUL	
Documentos de Convênios/Termos Aditivos/Contratos para análise (Podem ou não estar incluídos nos processos com ou sem Convênio - só empenhado, ou empenhado e publicado, ou já assinado)					●	●	●		●	●	●			●	●	●		●	●	●		●		
Norma de Convênio 98, IN 01/97					●	●	●		●	●	●			●	●	●		●	●	●			●	
Notas Técnicas									●							●				●				
Pedido de acompanhamento de Convênio do Programa do Leite					●																			
Portarias do Gabinete do Ministro					●		●			●						●		●						
FORMALIZAÇÃO DE TERMOS																								
Comprovante de recebimento dos extratos e publicações no DO									●					●			●		●					
Contratos, Convênios e Termos Aditivos para cadastramento no SIAFI							●		●	●				●	●		●	●	●	●				●
Convênios assinados (Para elaboração de CI; podem ou não estar incluídos em Processos)					●		●			●						●							●	
Demonstrativo da Situação de Convênios e Contratos																		●						

Demonstrativo da Situação de	de																			
Convênios/Contratos/Termo	Aditivo/Prefeituras/Secretarias	Estaduais/Programas	Internacionais																	

ENTRADAS	TÉCNICOS	CIDA	DÁSIO	DINA	ERASM	FELIX	FERNAN	HELENA	IRANIL	IVAN	IVANIL	JAIR	JÉSUS	JOÃO	JOÃO	JÓRIO	LUIZ	MARIA	MARLY	MARTA	MOISÉS	ROGERI	ROMUL
Documentos para prorrogação de convênios ou suplementação de recursos (Reformulação de Plano de Trabalho por Ofício e por Termo Aditivo; podem ou não estar incluídos em Processos)					●		●		●	●				●	●	●	●	●	●	●		●	●
Extratos de Convênios/Contratos/Termos Aditivos									●	●				●	●	●	●	●	●	●			●
Extratos de Convênios/Contratos/Termos Aditivos publicados		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Minuta do Convênio elaborada para registro do pré-convênio no SIAFI (Pode ou não estar incluída em Processo)									●							●	●	●	●	●			●
Minutas padronizadas de Convênios e T.A.(Disquetes)									●	●					●		●	●	●	●			●
Notas de Empenho (NE) a serem registradas no SIAFI em função de complementação orçamentária de recursos									●	●					●		●	●	●	●			●
Pré-convênio para conversão em convênio no SIAFI (Pode ou não estar incluído em Processo)									●	●							●	●	●	●			●
Processos de Convênios acompanhados de Solicitação de Pagamento (CI)																							

3.1.2 MATRIZ DE PRODUTOS E SERVIÇOS X TÉCNICOS ENVOLVIDOS

Enfoca os produtos ou serviços que a CGCF coloca à disposição de seus clientes e identifica quais são os servidores que contribuem diretamente para a consecução destes objetivos.

De acordo com os levantamentos efetivados (devidamente validados pelos técnicos envolvidos) e pela análise desta matriz, foram encontradas as seguintes situações:

a) – Apoio Administrativo

Os produtos referentes a entrada e saída de documentos/processos (caracterizados por “Comunicação interna numerada e encaminhada para pagamento”, “Documentos/processos recebidos e expedidos via Coordenação”, “Documentos para formalização de Convênios solicitados”, “Processos expedidos através de guia de remessa/livro de protocolo”, “Processos/Documentos recebidos e distribuídos”, “Sistema de Controle Interno de Entrada e Saída de processos alimentado”, “Solicitações de pagamentos (CI) encaminhadas”, “Listagens de processos a serem encaminhadas à Prestação de Contas elaboradas”) contam com a participação de 8(oito) técnicos.

b) – Atendimento ao Cliente

No fornecimento dos produtos/serviços “Informações Prestadas sobre a situação dos Processos” e “Público atendido” estão envolvidos 22 (vinte e dois) servidores da Coordenação-Geral. Os clientes procuram a CGCF, pessoalmente ou por telefone, para obter informações sobre o andamento de seus pleitos, nos aspectos administrativos (documentos faltantes remetidos) ou técnicos (suplementação/prorrogação de CV).

c) – Análise Documental

A análise documental encontra-se constituída dos seguintes produtos, envolvendo 15 técnicos na execução de um ou vários deles:

PRODUTOS	N.º TÉCNICOS
1. Contratos do REFORSUS Analisados e Cadastrados	3
2. Coordenação-Geral e Unidades da CGCF Assessoradas	6
3. Documentação de Processos Verificadas	9
4. Inadimplência consultada no SIAFI /CADIN	9
5. Nota Técnica emitida (Aspectos Orçamentários)	3
6. Processo ou Documentação para Formalização de Convênio ou Termo Aditivo analisados	5

d) Formalização de Termos (CV/CT/TA)

O elenco de produtos que configuram esta Macroatividade encontra-se composto de 13(treze) itens e de 20 (vinte) técnicos envolvidos que participam de 01 (um) ou mais itens.

A maior concentração de técnicos encontra-se no desenvolvimento dos produtos: "Dados extraídos dos Processos" (15 técnicos), "Convênios/Contratos e Termos Aditivos registrados no SIAFI" (10 Técnicos) e "Dados incorretos de Convênio no cadastro do SIAFI corrigidos" (10 Técnicos), que subsidiam os produtos mais relevantes da CGCF, quais sejam "Convênios e Termos Aditivos emitidos" e "Extratos de Convênios/TA elaborados e emitidos".

Os produtos "Convênio Prorrogado", "Reformulação elaborada", "Tabela de Convênios a vencer emitida" são assemelhados a "Convênios e Termos Aditivos emitidos".

Os produtos "Demonstrativo da situação de Convênios/Contratos atualizado com dados extraídos dos Processos", "Documentação conferida e verificada no Demonstrativo da situação de Convênios/Contratos" e "Documentos e

Processos de prorrogação de vigência de Convênios verificados” se constituem em suporte operacional para que a CGCF realize o seu produto final, que é a formalização de termos.

O produto “Solicitações de Pagamento (CI) elaboradas” finaliza o ciclo desta macroatividade enfocada na Matriz de Produtos/Serviços X Técnicos envolvidos.

O produto “Convênios do Programa do Leite Acompanhados”, vem sendo executado excepcionalmente na CGCF, podendo vir a ser transferido para o programa correspondente na estrutura do MS.

A seguir, apresentamos a matriz que motivou essas considerações:

PRODUTOS/SERVIÇOS	TÉCNICOS	APOIO ADMINISTRATIVO																						
		Cida	Dásio	Dina	Erasm	Felix	Fernando	Helena	Iranildes	Ivan	Ivanildo	Jair	Jésus	João	João Elias	Jório	Luiz	Maria	Marly	Marta	Moisés	Rogério	Rômulo	
Comunicação interna numerada e encaminhada para pagamento			●																					
Documentação/Processos arquivados	●				●		●										●							
Documentos anexados aos Processos					●		●										●							●
Documentos diversos reproduzidos (Convênio, Extratos de Convênios)						●						●												
Documentos e Processos recebidos e expedidos via Coordenação	●				●																			●
Documentos para formalização de Convênios solicitados (exigências via Fax/Memorandos)					●		●																	●
Extratos e Convênios anexados a Processos												●												
Folhas de processo organizadas e numeradas	●				●																			●
Listagens de processos a serem encaminhadas à Prestação de Contas elaboradas																								
Material de consumo solicitado/distribuído																								●
Processos expedidos através de guia de remessa/livro de protocolo	●				●																			●
Processos/Documentos recebidos e distribuídos	●				●																			●
Publicações de extratos de Convênios, Contratos e Termos Aditivos no DO, acompanhados, copiados e controlados																								●

PRODUTOS/SERVIÇOS												TÉCNICOS																											
Solicitações de pagamentos (CI) encaminhadas												●																											
ANTENDIMENTO AO CLIENTE																																							
Informações prestadas sobre a situação dos processos (ofícios informando sobre resultado dos pareceres das Áreas Técnicas)												João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida	João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida
Público atendido (interno, externo, solicitação por telefone ou pessoalmente)												João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida	João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida
ANÁLISE DOCUMENTAL																																							
Contratos do REFORBUS analisados e cadastrados												João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida	João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida
Coordenação-Geral e Unidades da CGCF assessoradas												João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida	João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida
Documentação de processos verificada												João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida	João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida
Inadimplência consultada no SIAFI/CADIN												João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida	João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida
Nota Técnica emitida (Aspectos Orçamentários)												João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida	João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida
Processos ou documentação para formalização de Convênio ou Termo Aditivo analisados												João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida	João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida
FORMALIZAÇÃO DE TERMOS																																							
Convênio prorrogado												João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida	João Elias	João	Jésus	Jair	Ivanildo	Ivan	Iranildes	Helena	Fernando	Felix	Erasmoo	Dina	Dásio	Cida

PRODUTOS/SERVIÇOS	TÉCNICOS	Cida	Dásio	Dina	Erasmo	Felix	Fernando	Helena	Tranlides	Ivan	Ivanildo	Jair	Jésus	Joao Batista	João Elias	Jório	Luiz Carlos	Marta	Marly	Moisés	Rogério	Rômulo
Convênios do Programa do Leite acompanhados					●																	
Convênios e Termos Aditivos emitidos								●										●	●			
Convênios, Contratos e TA registrados no SIAFI (Pré-Convênio/Conversão em Convênio/Termos Aditivos (TA): Prorrogação de vigência e suplementação de recursos)							●		●	●								●	●			●
Dados extraídos dos processos (n.º dos Processos/Entidade/UF/CGC/n.º Convênio/Portaria/Contrato/Objeto/Valor MS e Contrapartida/NE - (data e valor) datas de assinatura/Publicação e Vigência)					●				●	●								●	●			●
Dados incorretos de Convênios no cadastro do SIAFI, corrigidos									●	●								●	●			●
Demonstrativo da situação de Convênios/Contratos atualizado com dados extraídos dos Processos (n.º dos Processos/Entidade/UF/CGC/n.º Convênio/Portaria/Contrato/Objeto/Valor MS e Contrapartida/NE - data e valor (datas de assinatura/Publicação e Vigência)																						
Documentação conferida e verificada no demonstrativo da situação de convênios/contratos									●									●				
Documentos e Processos de prorrogação de vigência de Convênios verificados																						
Extratos de Convênios/TA elaborados e emitidos																						
Reformulação elaborada																						

3.1.3 MATRIZ DE ENTRADAS X FORNECEDORES

Esta matriz tem por objetivo demonstrar a origem das informações, documentos e sistemas que são recebidos pela CGCF, proporcionando aos técnicos os insumos necessários ao desenvolvimento dos trabalhos da Coordenação-Geral.

Pelos levantamentos efetivados, analisando a matriz Entrada X Fornecedores, foram encontradas as seguintes situações:

- a) quando se trata de anexar aos processos os documentos recebidos, os principais fornecedores da CGCF são, entre outros, as suas próprias Unidades, caracterizando o retrabalho e a dependência da execução de ações pelas áreas dentro da própria CGCF;
- b) quando se trata de consultas, seu atendimento é realizado por várias Unidades da CGCF, requerendo esforços desnecessários e desviando os servidores da execução de suas atividades;
- c) quando se trata da anexação de documentos a processos, verifica-se que a grande maioria dos fornecedores da CGCF concorre para esta Entrada, o que configura a grande dificuldade dos interessados na organização de seus pleitos.

Apresentamos, a seguir, a matriz referenciada:

FORNECEDORES		DIDOP	ORLA	PARLAM	CADIN	SIAFI	MS	STN	CJ	CGSG	CGCF	ORIA DA	DIELA	CCPRO	A	NAÇION	OLO DO	ARIA	EXECUTI	SPO	E DO	MINISTR	REFORS	LIS	FUNASA	ARIAS-	COORD.	DO ENS	COFIN	COPCO	PREFEIT	LIBAS	SES	ORGAO	FEDERAL	SMO	SMS	DE	FI ANTR	SMO	NÃO-														
ENTRADAS																																																							
Análise Documental																																																							
Convênios do Programa do Leite acompanhados											●																																												
Demandas da Chefia da Divisão		●											●																																										
Documentos de Convênios/Termo Aditivo/Contratos para análise (Pode ou não estar incluso nos processos sem Convênio ou com Convênio - só empenhado, ou empenhado e publicado; ou já assinado)																		●																																					
Emissão de Notas Técnicas		●																																																					
Norma de Convênio 98, IN 01/97		●																																																					
Portarias do Gabinete do Ministro																																																							
Processos de Convênios acompanhados de Solicitação de Pagamento (CI)		●																																																					
Formalização de Termos																																																							
Contratos, Convênios e Termos Aditivos para cadastramento no SIAFI		●																																																					

3.1.4- MATRIZ DE PRODUTOS E SERVIÇOS X CLIENTES

Esta matriz oferece uma visão de todos os clientes que se utilizam dos Produtos e Serviços gerados pela Coordenação-Geral de Convênios e Contratos no atendimento de demandas internas e externas.

Pelos levantamentos e analisando a matriz de Produtos/Serviços X Clientes, foram encontradas as seguintes situações:

- a) é grande o número de clientes atendidos pela CGCF no fornecimento de informações referentes ao estágio de processos, sendo este serviço executado pela grande maioria das Unidades da Coordenação-Geral;
- b) nos produtos/serviços “Documentação de processos verificada”, “Documentos e Processos de prorrogação de vigência de Convênios verificados”, “Documentos para formalização de Convênios solicitados”, “Listagens de processos a serem encaminhadas à Prestação de Contas elaboradas”, entre outros, está evidenciado o retrabalho na medida em que o mesmo produto da CGCF é entregue às suas próprias Unidades;
- c) as várias atividades que compõem a “Formalização de Termos” têm uma significativa e natural incidência de clientes, o que não justifica que elas sejam executadas por outras Unidades que não a DIELA.

A matriz levantada é a seguinte:

CLIENTES	PRODUTOS/SERVIÇOS	GEORC/	DIDOP	Parlamentaria	SEAP	CGCF	ria da	DIELA	CCPRO	sa	Nacional	o do MS	ria	Executi	SPO	e do	REFORS	LIS	FUNASA	Secretaria	Coord.	do ENS	COFIN	COPCO	Prestitu	SES	Orgao	Federal	mo	SMS	e	Elantra	mo								
	Documentos e Processos de prorrogação de vigência de Convênios verificados		●		●	●	●	●	●												●	●		●	●			●													
	Inadimplência consultada no SIAFI/CADIN		●		●	●			●									●			●			●	●			●													
	Nota Técnica emitida (Aspectos Orçamentários)		●				●	●	●											●																					
	Processos ou documentação para formalização de Convênio ou Termo Aditivo analisados		●				●	●	●																																
FORMALIZAÇÃO DE TERMOS (CV/TA/CT)																																									
	Convênio prorrogado ou reformulação elaborada					●							●				●							●					●												
	Convênios e Termos Aditivos emitidos		●			●							●				●								●				●												
	Convênios, Contratos e TA registrados no SIAFI		●			●																	●						●												
	(Pré-Convênio/Conversão em Convênio/Termos Aditivos (TA): Prorrogação de vigência e suplementação de recursos)								●																																
	Dados extraídos dos processos (n.º dos Processos/Entidade/UF/CGC/n.º Convênio/Portaria/Contrato/Objeto/Valor MS e Contrapartida/ NE - (data e valor) datas de assinatura/Publicação e Vigência)		●			●			●				●																												
	Dados incorretos de Convênios no cadastro do SIAFI corrigidos		●					●	●																																

CLIENTES PRODUTOS/SERVIÇOS	CEORC/	DIDOP	Parlame	SEAP	CGCF	ria da	DIELA	CCPRO	sa	Nacional	o do MS	na	Executi	SPO	e do	REFORS	FUNASA	Secreta	rias-Fim	do ENS	COFIN	COPCO	Preitu	SES	Orgao	Federal	mo	SMS	e	Filantro	Mo		
	Documentação conferida e verificada no demonstrativo da situação de convênios/contratos				•	•	•		•								•				•												
Extratos de Convênios/Contratos elaborados e emitidos		•				•	•	•																									
Publicações de extratos de Convênios, Contratos e Termos Aditivos no DO, acompanhados, copiados e controlados		•		•	•		•	•						•							•												
Solicitações de pagamento (CI) elaboradas					•					•											•												
Tabela de Convênios a vencer emitida		•			•	•	•	•				•		•							•												
INFORMAÇÕES GERENCIAIS																																	
Relatórios diversos elaborados e emitidos (rotineiros e por demandas especiais)		•			•	•	•	•													•												

3.2 MACROATIVIDADES: ENTRADAS E PRODUTOS

As tabelas apresentadas a seguir mostram quais as informações, documentos e assemelhados que se constituem em insumos da CGCF, sua distribuição nas macroatividades identificadas, bem como os produtos gerados pelas suas diversas áreas. O objetivo desses demonstrativos é fazer o cotejamento de todos os insumos (entradas) utilizados e os resultados obtidos (produtos entregues aos clientes).

MACROATIVIDADE APOIO ADMINISTRATIVO

ENTRADAS	PRODUTOS
<ul style="list-style-type: none">• Catálogo de Materiais de Consumo• Documentos diversos para distribuição• Documentos e processos a serem reproduzidos• Documentos para arquivamento• Documentos para serem anexados aos processos• Faturas da TELEBRASÍLIA• Ficha de pendências ou minuta de fax de exigências• Guia de Remessa• Jornais e Diário Oficial• Livros de Entrada e Saída de Documentos (Diversos)• Memorandos de Unidades do MS• Processos e documentos em movimentação• Processos para ordenamento e numeração de folhas• Sistema de Controle Interno de Entrada e Saída de processos• Solicitação de Atos publicados no DO	<ul style="list-style-type: none">• Material de consumo solicitado/distribuído• Comunicação interna numerada e encaminhada para pagamento• Documentos diversos reproduzidos (NE, OB, Convênio, Extrato de Convênios)• Documentos/Processos arquivados• Documentos anexados aos Processos• Pagamentos à TELEBRASÍLIA solicitados• Processos expedidos através de guia de remessa/livro de protocolo• Documentos e processos recebidos e expedidos via Coordenação• Folhas de processo organizadas e numeradas• Sistema de Controle Interno de Entrada e Saída de Processos alimentado (através de guia de remessa de documentos e/ou processos)

MACROATIVIDADE ATENDIMENTO AO CLIENTE

ENTRADAS	PRODUTOS
<ul style="list-style-type: none">• Consultas (formais ou informais sobre os assuntos de competência da CGCF)• Informações sobre Convênios/TA/Contratos (para alimentação do Demonstrativo da Situação de Convênios e Contratos)• Informações sobre processos (do Sistema de Controle de Entrada e Saída de Processos)• Ordens Bancárias - informações no SIAFI• Solicitações de informações (públicas interno/externo)	<ul style="list-style-type: none">• Informações prestadas sobre a situação dos processos (ofícios informando sobre resultado dos pareceres das Áreas Técnicas)• Cliente atendido (interno, externo, solicitação por telefone ou pessoalmente)

MACROATIVIDADE ANÁLISE DOCUMENTAL

ENTRADAS	PRODUTOS
<ul style="list-style-type: none">• Acompanhamento de Convênio do Programa do Leite• Demandas da Chefia da Divisão• Documentos de Convênios/Termos Aditivos/Contratos para análise (Podem ou não estar inclusos nos processos com ou sem Convênio - só empenhado, ou empenhado e publicado, ou já assinado)• Documentos para prorrogação de convênios ou suplementação de recursos (podem ou não estar inclusos em Processo - reformulação de Plano de Trabalho por ofício e por Termo Aditivo)• Norma de Convênio 98, IN 01/97• Parecer Técnico das áreas finalísticas• Portarias do Gabinete do Ministro	<ul style="list-style-type: none">• Documentação conferida e verificada no demonstrativo da situação de convênios/contratos• Inadimplência consultada no SIAFI/CADIN• Coordenação-Geral e Unidades da CGCF assessoradas• Contratos do REFORSUS analisados e cadastrados• Documentação de processos verificada• Processos ou documentação para formalização de Convênio ou Termo Aditivo analisados• Documentos e processos de prorrogação de vigência de Convênios verificados• Documentos para formalização de Convênios solicitados (exigências via Fax/Memorandos)• Documentação de processos verificada• Análise Técnica emitida (Aspectos Orçamentários)• Processos ou documentação para formalização de Convênio ou Termo Aditivo analisados

MACROATIVIDADE FORMALIZAÇÃO DE TERMOS (CV/CT/TA)

ENTRADAS	PRODUTOS
<ul style="list-style-type: none"> • Comprovante de recebimento dos extratos e publicações no DO • Contratos, Convênios e Termos Aditivos para cadastramento no SIAFI • Convênios/Contratos assinados (para elaboração de CI, emissão de extrato, etc. – podem ou não estar inclusos em Processo) • Extratos de Convênios/Contratos/Termos Aditivos • Extratos de Convênios/Contratos/Termos Aditivos publicados • Minuta de Convênio elaborada para registro do pré-convênio no SIAFI (Pode ou não estar inclusa em Processo) • Minutas padronizadas de Convênios e Termos Aditivos (Disquetes) • Notas de Empenho (NE) a serem registradas no SIAFI em função de complementação orçamentária de recursos • Pré-convênio para conversão em convênio no SIAFI (pode ou não estar incluso em Processo) • Processos de Convênios acompanhados de Solicitação de Pagamento (CI) • Processos ou Documentos para emissão de Convênio ou T.A. (Pode estar com documentação analisada, sem análise, com empenho ou até mesmo pago) • Sistema Imprensa Nacional • Sistema SIAFI • Situação de Convênios/Contratos/Termo Aditivo/Prefeituras/Secretarias Estaduais/ • Programas Internacionais 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicações de extratos de Convênios, Contratos e Termos Aditivos no DO, acompanhadas, copiadas e controladas • Convênios, Contratos e TA registrados no SIAFI (Pré-Convênio/ Conversão em Convênio/ Termos Aditivos (TA): Prorrogação de vigência e suplementação de recursos) • Dados extraídos dos processos (n.º dos Processos/Entidade/UF/CGC/n.º Convênio/ Portaria/ Contrato/ Objeto/ Valor MS e Contrapartida/ NE – (data e valor) datas de assinatura/ Publicação e Vigência) • Dados incorretos de Convênios no cadastro do SIAFI corrigidos • Convênio prorrogado ou reformulação elaborada • Listagem de processos a serem encaminhados à prestação de contas elaboradas • Extratos de Convênios/Contratos elaborados e emitidos • Publicações de extratos de Convênios, Contratos e Termos Aditivos no DO, acompanhadas, copiadas e controladas • Demonstrativo da situação de Convênios/Contratos atualizado com dados extraídos dos Processos (n.º dos Processos/Entidade/UF/CGC/n.º Convênio/ Portaria/ Contrato/ Objeto/ Valor MS e Contrapartida/ NE – data e valor (datas de assinatura/ Publicação e Vigência) • Convênios e Termos Aditivos emitidos • Cópias de NE, OB, Extrato, Convênio anexadas em Processos • Solicitações de pagamento (CI) elaboradas • Tabela de Convênios a vencer emitida • Inadimplência no SIAFI/CADIN verificada

INFORMAÇÕES GERENCIAIS

ENTRADAS	PRODUTOS
<ul style="list-style-type: none">• Demonstrativo da Situação de Convênio e Contratos	<ul style="list-style-type: none">• Relatórios diversos elaborados e emitidos (rotineiros e por demandas especiais)

3.3 INTER-RELACIONAMENTOS DAS ÁREAS DA CGCF COM OS ÓRGÃOS DO MIINISTÉRIO DA SAÚDE

O presente Demonstrativo representa os Órgãos e Unidades do Ministério da Saúde com quem as áreas da CGCF se relacionam e identifica os instrumentos e procedimentos adotados nessa interface, bem como a frequência com que ocorrem esses relacionamentos.

RELAÇÕES INTERNAS E EXTERNAS

UNIDADE DE RELACIONAMENTO	INSTRUMENTOS/ PROCEDIMENTOS UTILIZADOS NO RELACIONAMENTO	FREQÜÊNCIA DE RELACIONAMENTO
GAB/MINISTRO/SEC. EXECUTIVA/SPO/REFORSUS / FUNASA/CGCF(Coordenador -Geral)	Entrega/Recebimento de Processos e Documentos	Diária
GAB/MINISTRO/CGCF (Coordenador-Geral)/DIELA	Controle de publicações Reprodução de documentos publicados	Média de 5 vezes por dia
SECRETARIAS-FIM/CGCF(Coordenador-Geral)/CGEOF/COFIN	Consultas sobre Convênios e Termos Aditivos Solicitação de Pagamento (CI)	Diária
GAB. MINISTRO/SECRETARIAS FIM/CGRH/CGSG/Protocolo Geral	Requisição de Material/Fatura da TELEBRASÍLIA/ Encaminhamento de Correspondência	Diária/Eventual/Mensal
CGCF(Coordenador-Geral) e demais Áreas da CGCF	Atendimento a consultas internas e externas sobre pendências	Diária
SEC. EXECUTIVA/SECRETARIAS-FIM/CGEOF/COFIN/COPCO/ Unidades Gestoras de Programas	Elaboração/Acompanhamento/Prorrogação de Convênios e Contratos Solicitações de Informações Emissão de Relatório	Diária/Eventual
SEC. EXECUTIVA/SECRETARIAS-FIM/REFORSUS/COPCO/FUNASA/ COPCO	Memorando de Solicitação de informações	Diária
SEC. EXECUTIVA/CGEOF/COPCO/ CCONT/COFIN/Protocolo Geral	Localização de Processos Entrega e Recebimento de Processos e Documentos	Diária/ Eventual

DIELA/Arquivo - CGCF/COPCO	Reprodução de documentos Listagem de Processos para Prestação de Contas	Diária
DIELA/DIN	Relatórios Administrativos, extratos para publicação/DO	4 ou 5 vezes ao dia
GAB. MINISTRO/SEC. EXECUTIVA/SECRETARIAS- FIM/CISET/Unidades do MS/Convenientes	Plano de Trabalho para Reformulação Nota Técnica dos Convênios Análise da documentação de Processos	Diária
GABINETE DO FNS/CGEOF/CISET	Processos, Consultas Informais, Ofício de Prorrogação de Prazo e TA	Diária/Eventual

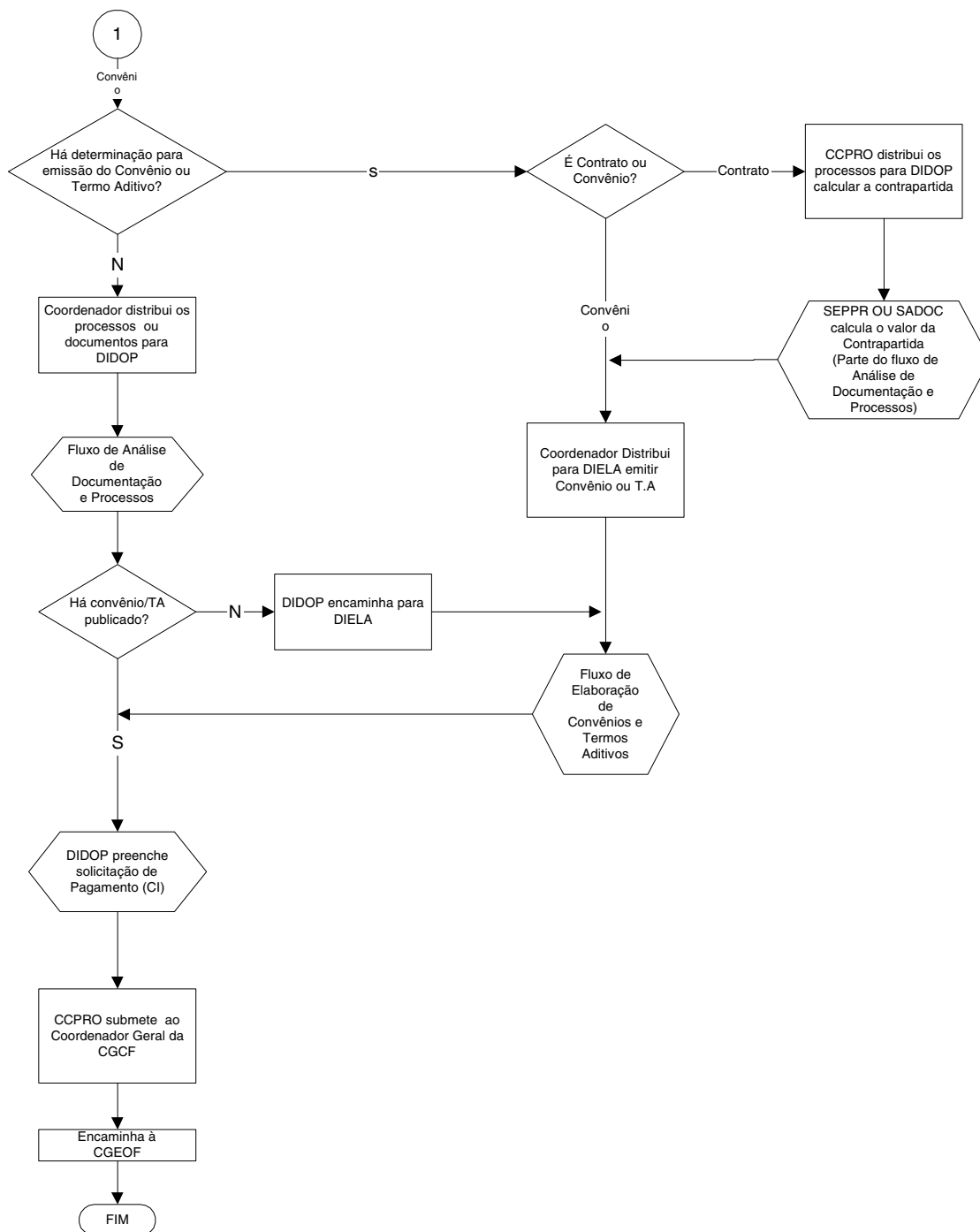
UNIDADE DE RELACIONAMENTO	INSTRUMENTOS/ PROCEDIMENTOS UTILIZADOS NO RELACIONAMENTO	FREQÜENCIA DE RELACIONAMENTO
DIELA	Convênios Registrados no SIAFI Prorrogação/Suplementação de Recursos	Diária
SEC. EXECUTIVA/SECRETARIAS-FIM/Programas do MS/SPO/FNS/FUNASA/REFORsus	Guias de Remessa/Entrada de Documentos	02 vezes por dia
CCPRO/Assessoria CGCF/DIELA	Demonstrativo da Situação de Convênios/Contratos emissão de Relatório	10 vezes por dia
DIELA	Emissão de Convênios/Contratos	3 a 4 vezes por dia
COPCO/COFIN/CCONT/Áreas da CGCF	Tabela de Convênios a vencer Emissão de Prorrogação por Ofício	Diária
GAB. FNS/SEC. EXECUTIVA/COPCO/COFIN	Entrega e Recebimento de Processo e Documento	10 vezes por dia
GAB. MINISTRO/SEC. EXECUTIVA/SPO/Assessoria Parlamentar/Programas do MS/COFIN/COPCO	Análise documental de Processos de Prorrogação e Reformulação do Plano de Trabalho de Convênios	5 vezes por dia
DIELA	Pré-Convênio e Conversão de Convênios no SIAFI	Diária
SEC. EXECUTIVA/CGEOF/COFIN	Análise documental de Processos Cadastro de Convênios e Termos Aditivos Processo com CI	Diária

4 FLUXOGRAMA DAS ATIVIDADES DA COORDENAÇÃO-GERAL DE CONVÊNIOS E CONTRATOS

4.1

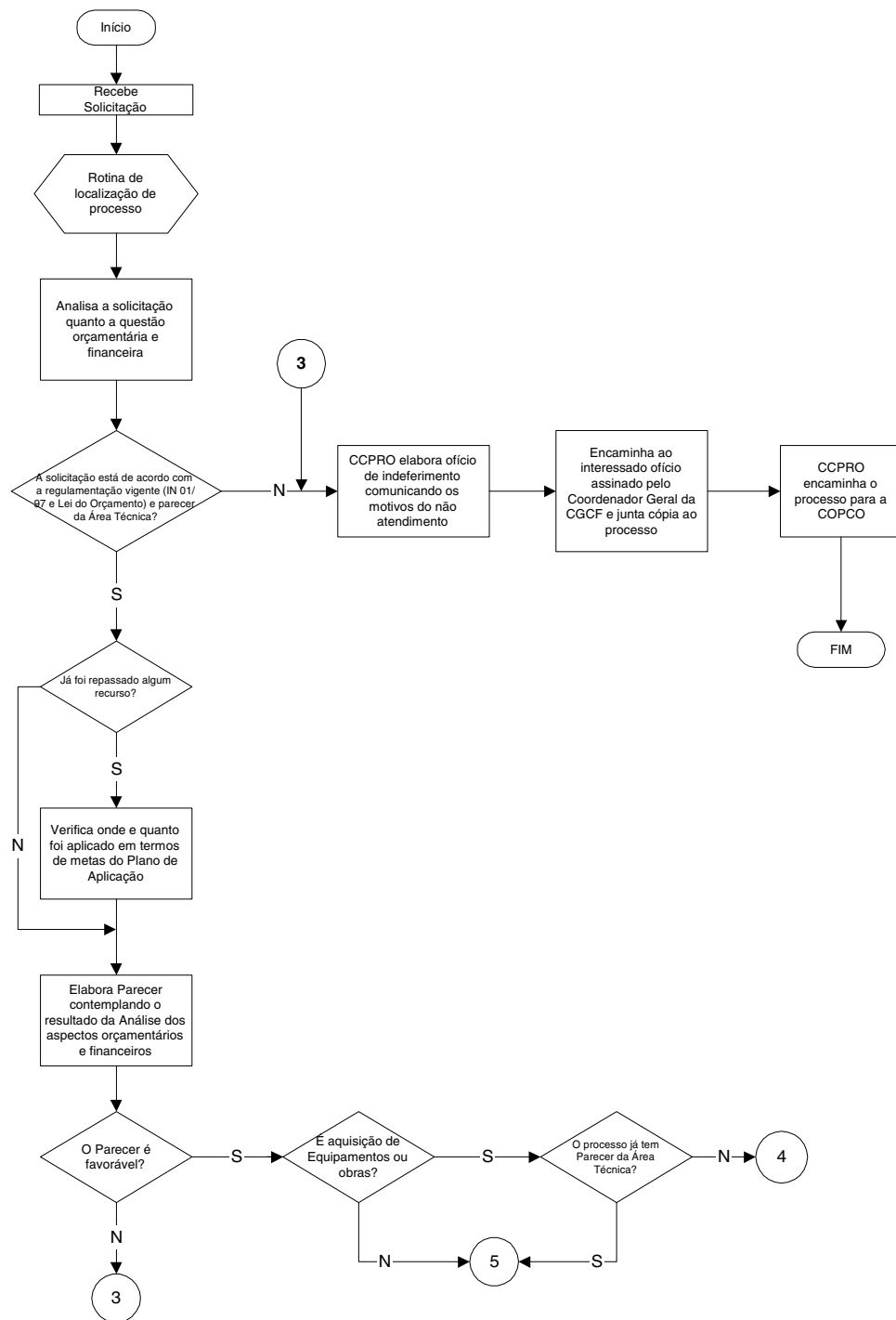
4.2 FLUXOGRAMA ATUAL CONSOLIDADO DAS ATIVIDADES DA COORDENAÇÃO-GERAL DE CONVÊNIOS E CONTRATOS

Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS



Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS

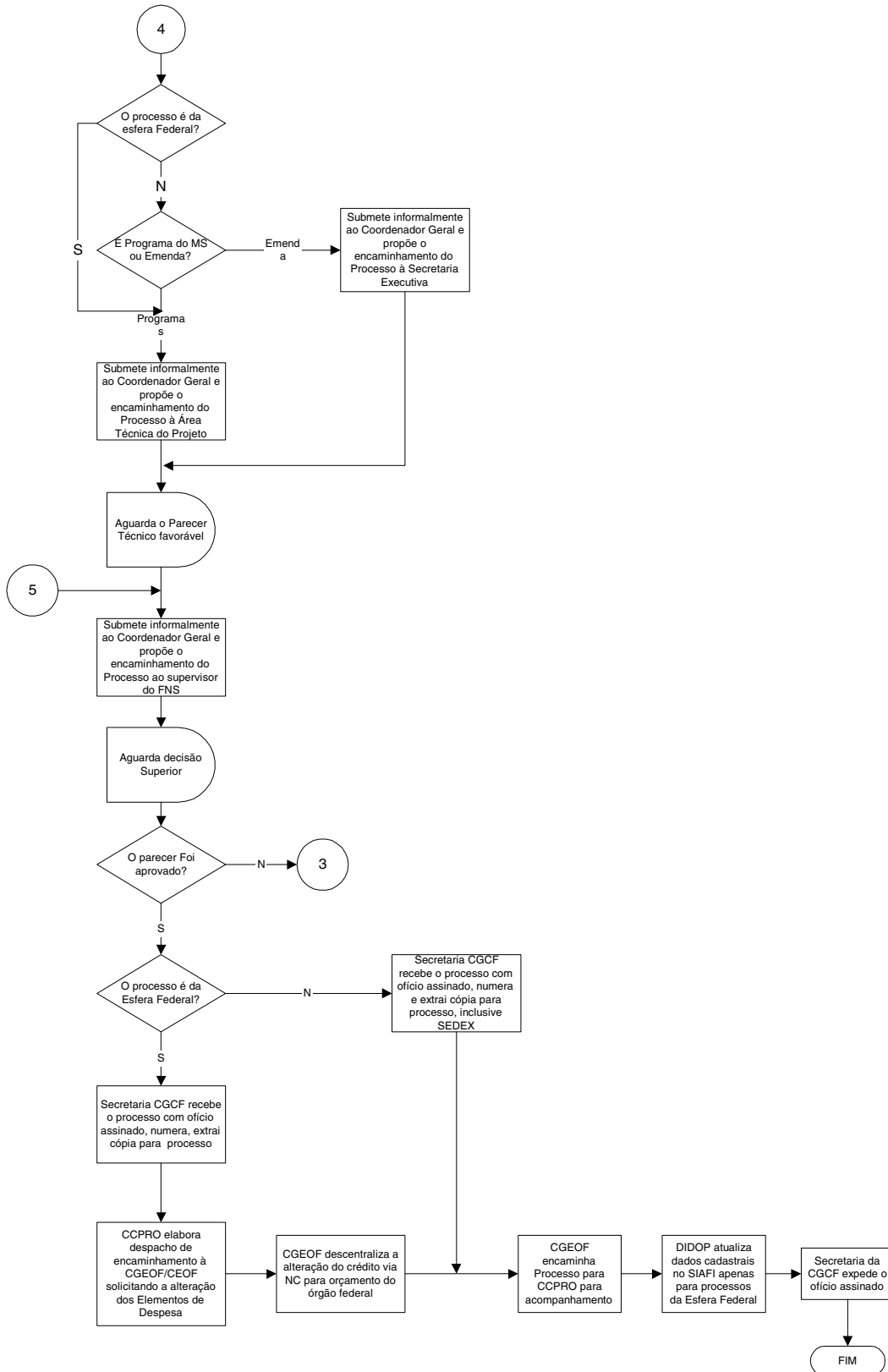
Reformulação de Planos de Trabalho



Base regulamentar
 -Lei das Diretrizes Orçamentárias;
 -Lei Orçamentária e Financeira
 -Lei n.º 9692, de 20.07.98
 -IN 01/96;
Critérios:
 -Não ferir o objeto do Convênio

Os processos de Custeio que não são de Programas, são analisados apenas pela CCPRO. Não há necessidade de parecer da Área Técnica

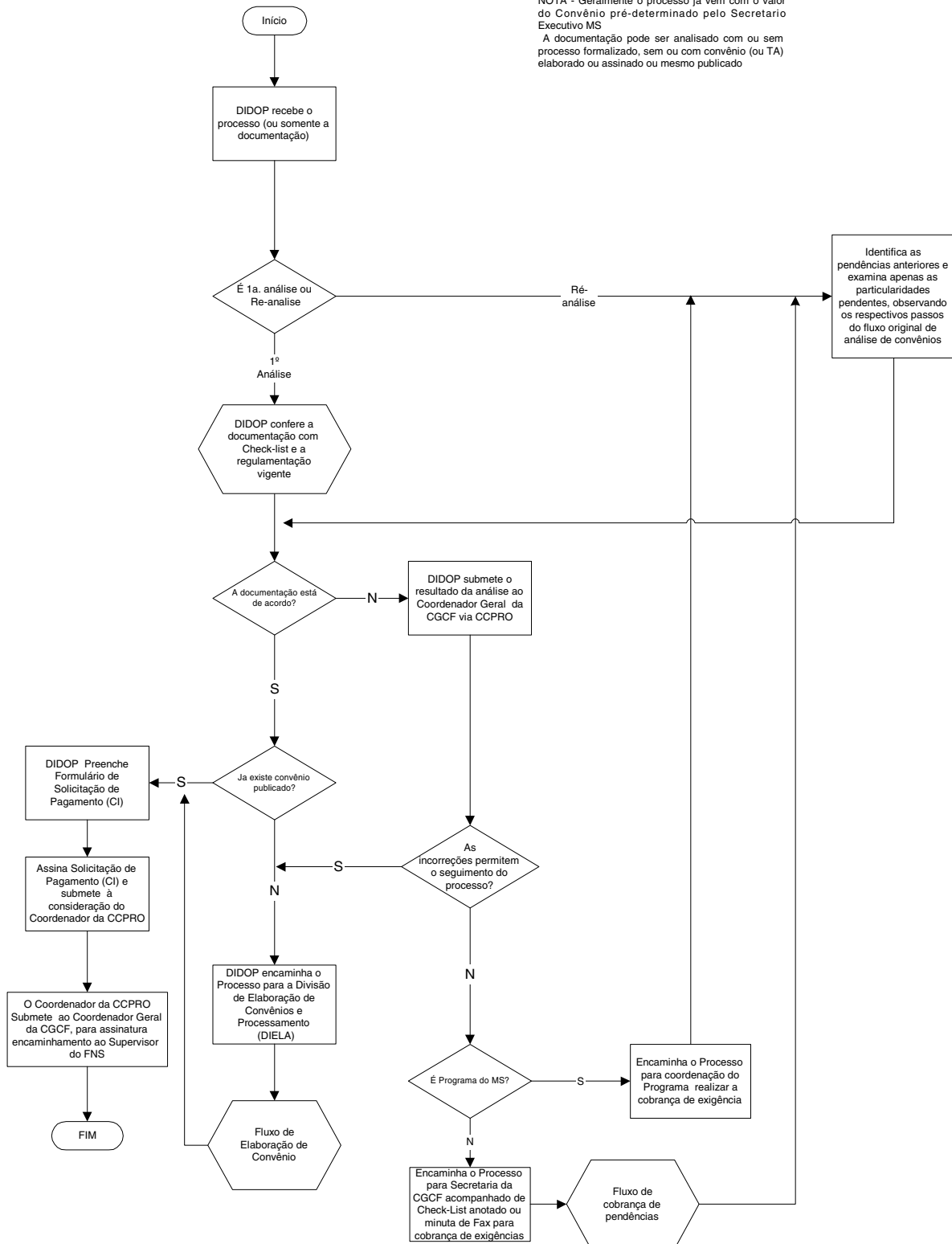
Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS



Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS ANÁLISE DE DOCUMENTOS E PROCESSOS

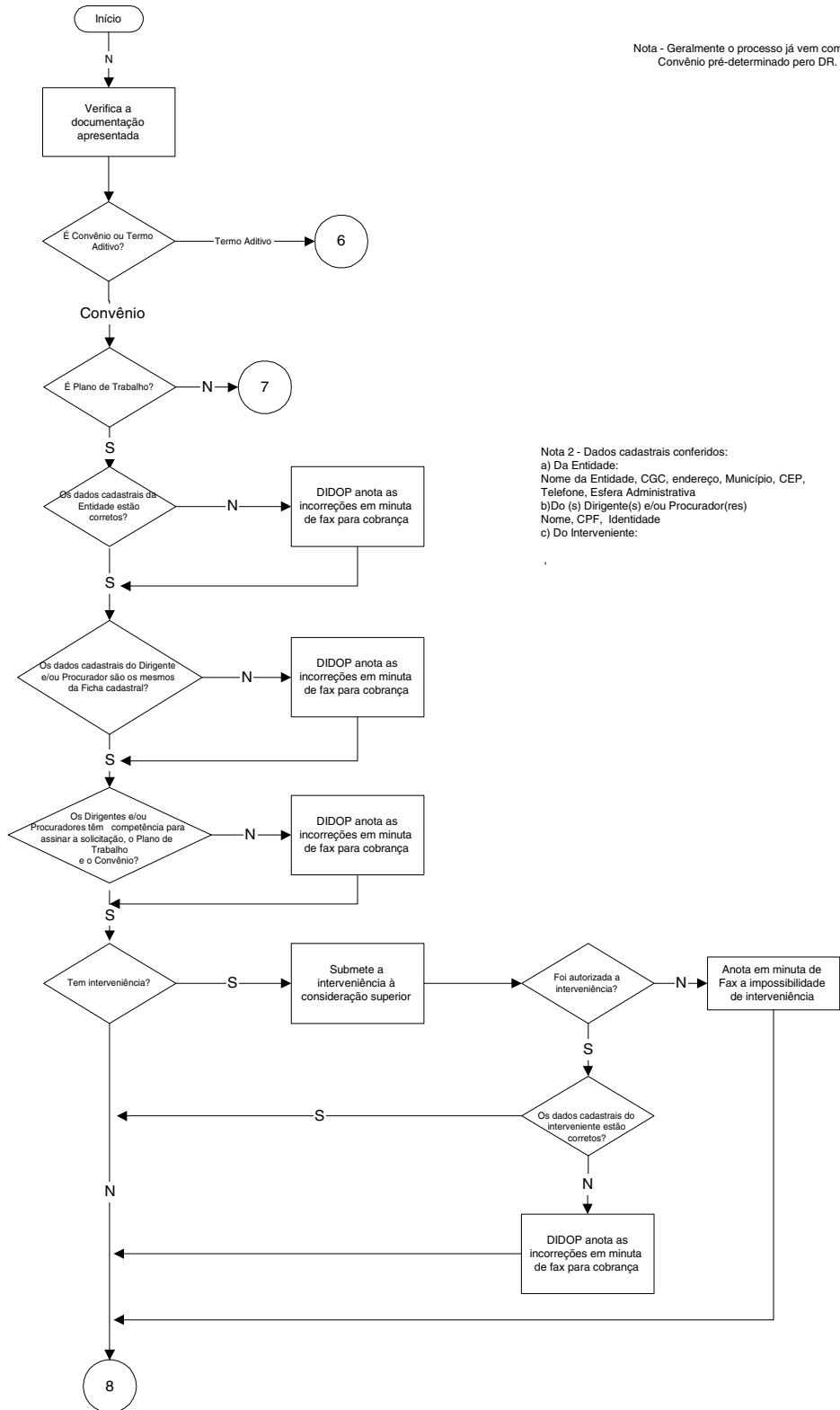
NOTA - Geralmente o processo já vem com o valor do Convênio pré-determinado pelo Secretário Executivo MS

A documentação pode ser analisado com ou sem processo formalizado, sem ou com convênio (ou TA) elaborado ou assinado ou mesmo publicado



Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS

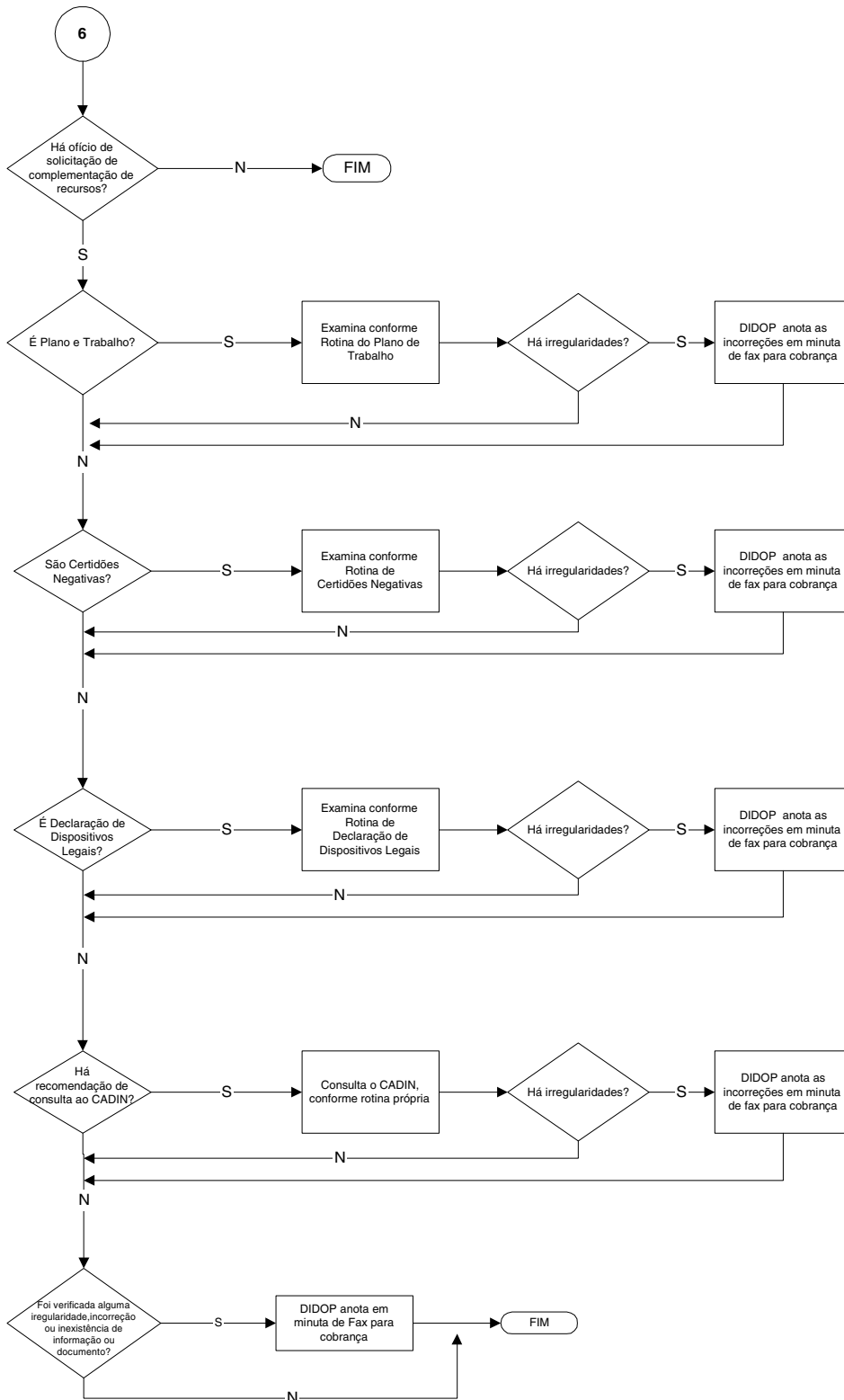
CHECK- LIST DE DOCUMENTOS



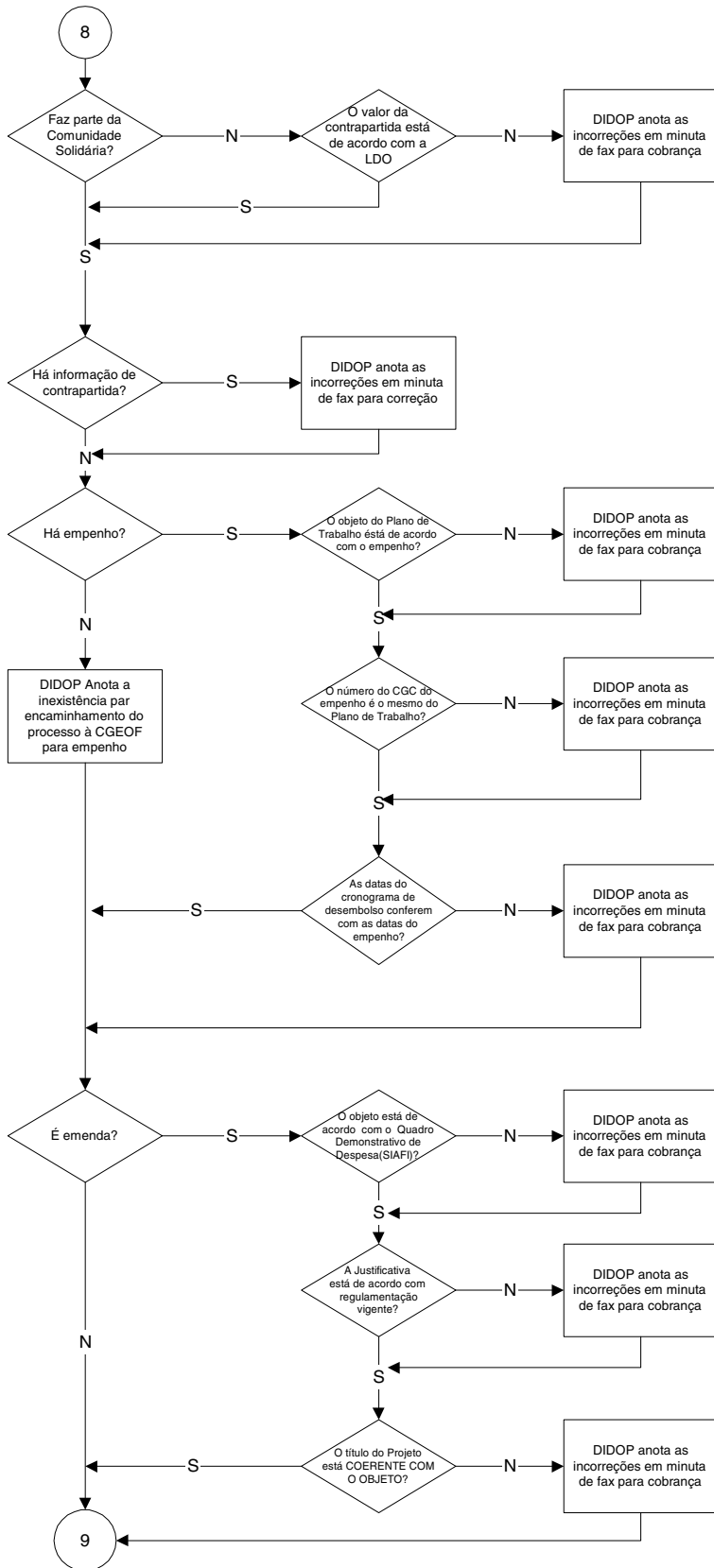
Nota - Geralmente o processo já vem com o valor do Convênio pré-determinado pelo DR. Barjas

Nota 2 - Dados cadastrais conferidos:
 a) Da Entidade:
 Nome da Entidade, CGC, endereço, Município, CEP, Telefone, Esfera Administrativa
 b) Do (s) Dirigente(s) e/ou Procurador(res)
 Nome, CPF, Identidade
 c) Do Interveniente:

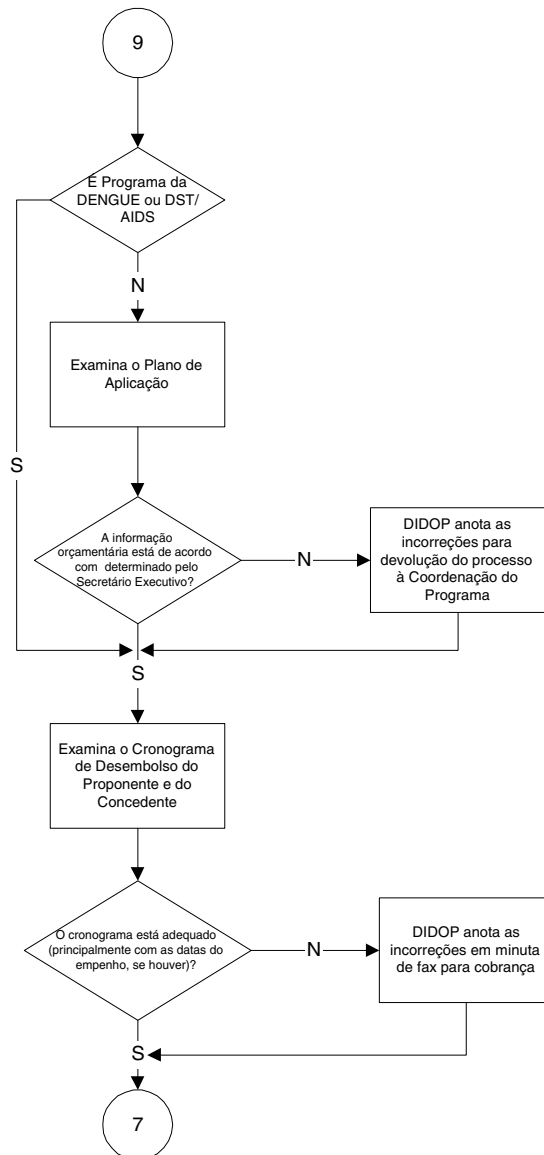
Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS



Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS



Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS



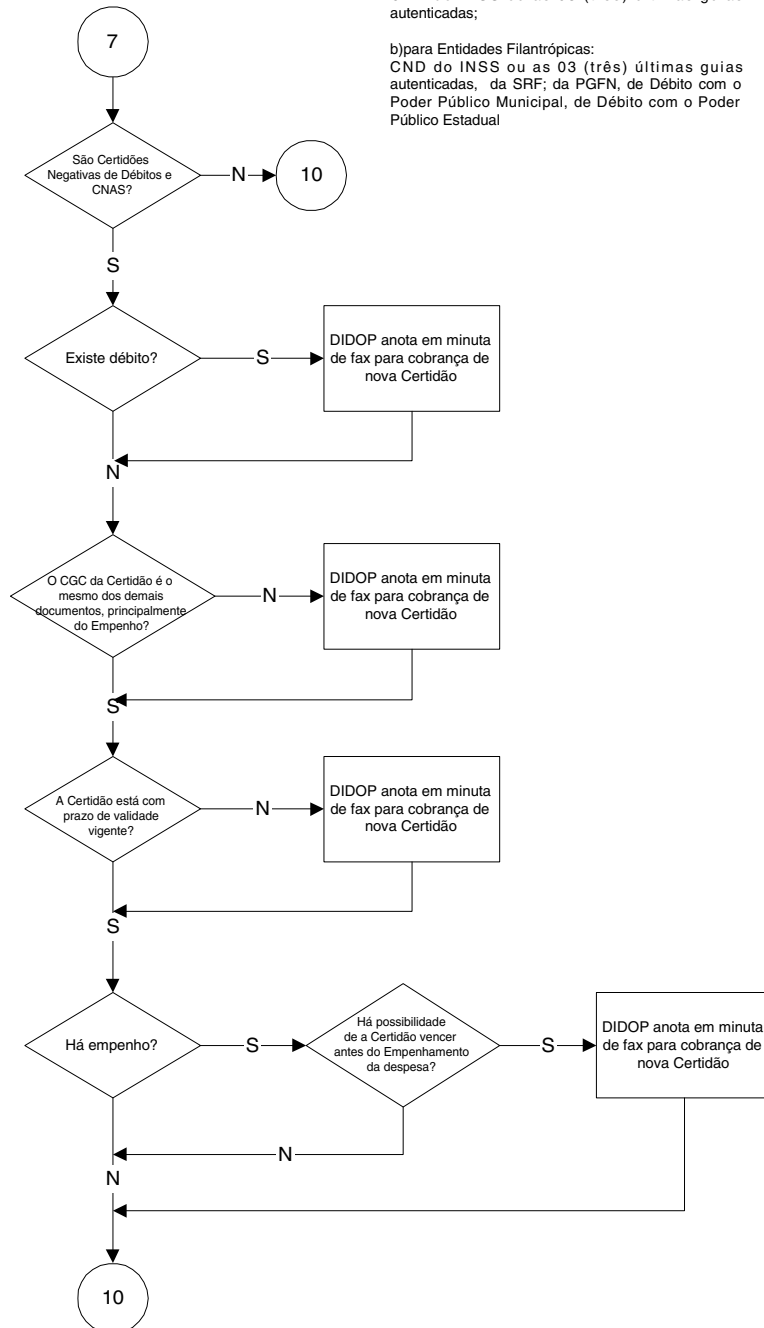
Nota - No caso de Organismo Internacional (PNUD), o exame documental restringe-se ao Plano de Trabalho. Finaliza, portanto, neste ponto.

Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS

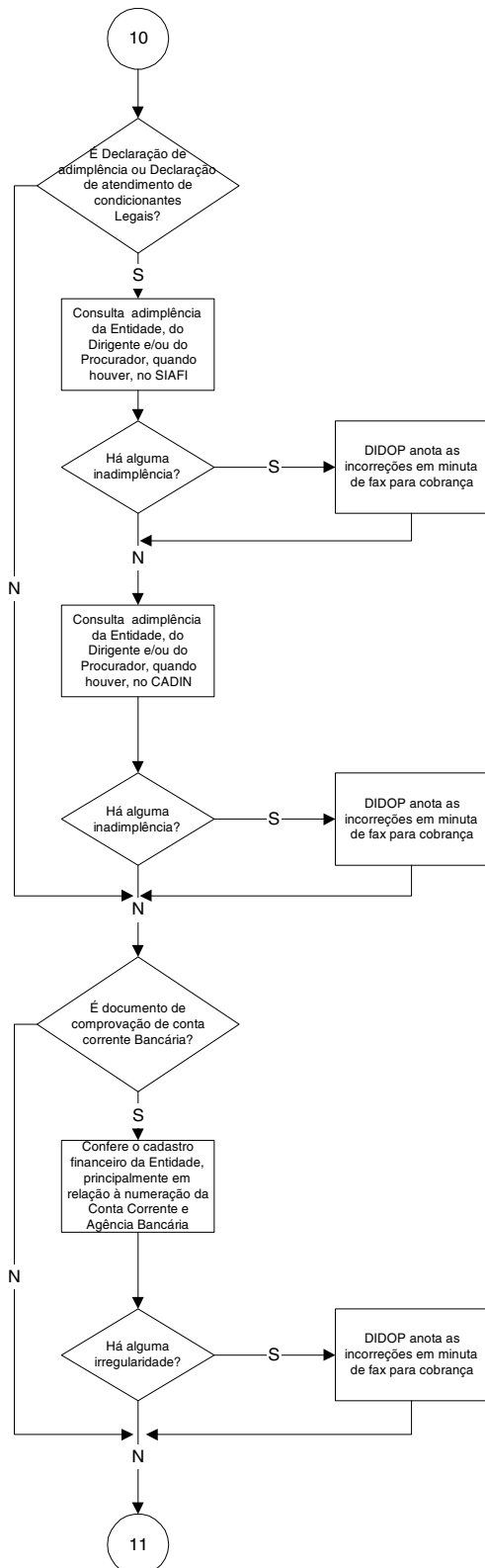
Certidões Negativas exigidas:

a) para Prefeituras e Secretarias de Saúde:
CND do INSS ou as 03 (três) últimas guias autenticadas;

b) para Entidades Filantrópicas:
CND do INSS ou as 03 (três) últimas guias autenticadas, da SRF; da PGFN, de Débito com o Poder Público Municipal, de Débito com o Poder Público Estadual



Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS



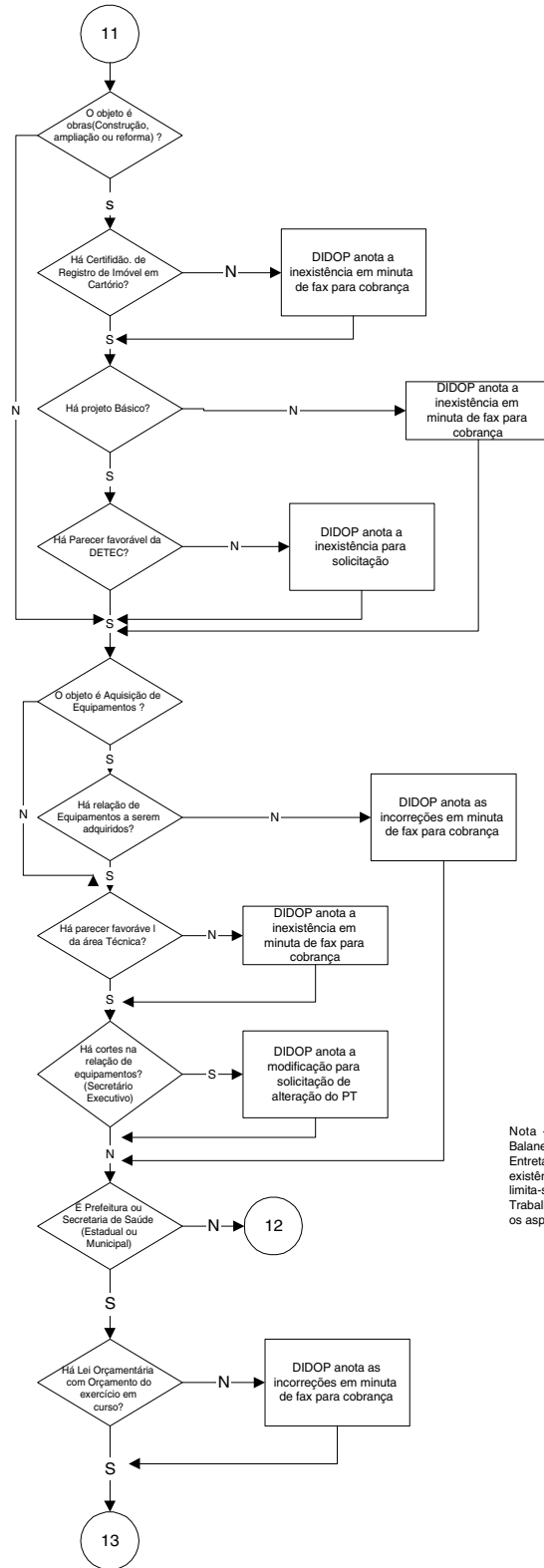
Nota: Comprovação de adimplência:

a) Declaração de atendimento de Condicionantes Legais para as Secretarias e Prefeituras;

b) Declaração de adimplência para entidades filantrópicas

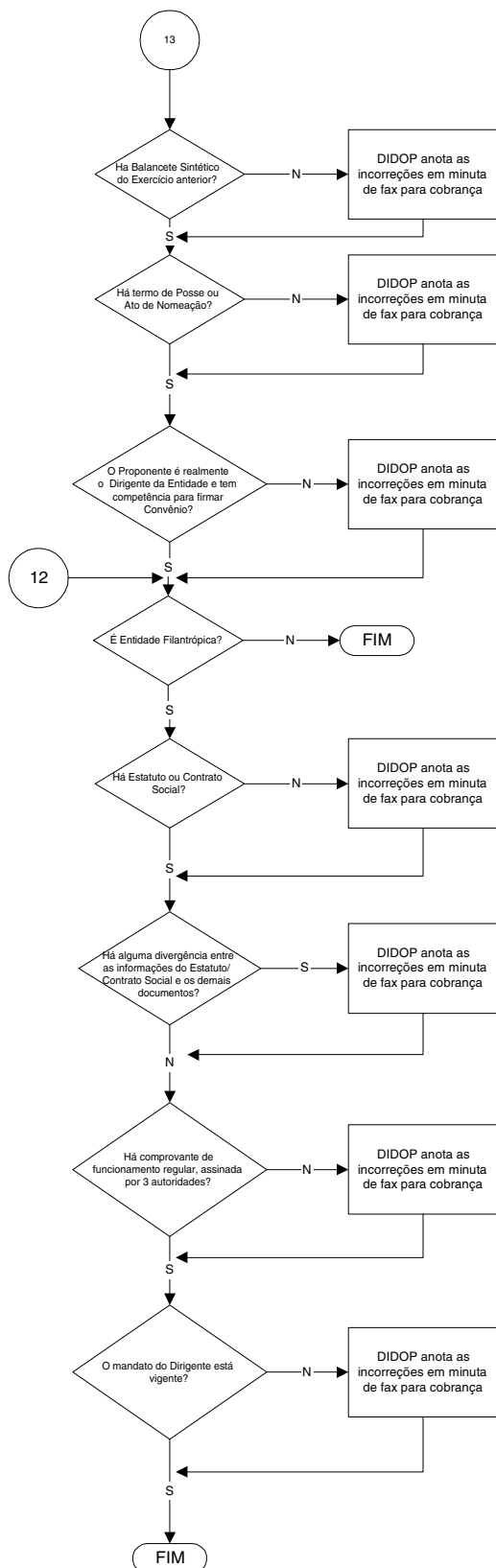
alguns desses documentos são assinados pelos proponentes sem data. São examinados no início do processo e posteriormente, quando da assinatura do convênio a DIELA remete novo exemplar juntamente com a convênio para colher novas assinatura.

Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS



Nota - O objetivo do exame da **Lei Orçamentária** e do Balanete Sintético é a verificação da contrapartida da Entidade. Entretanto atualmente o exame tem se limitado a verificar a existência dos documentos. Quanto a contrapartida, seu exame limita-se a verificação da existência da informação no Plano de Trabalho. Os analistas se sentem sem condições de examinar os aspectos contábeis do documento,

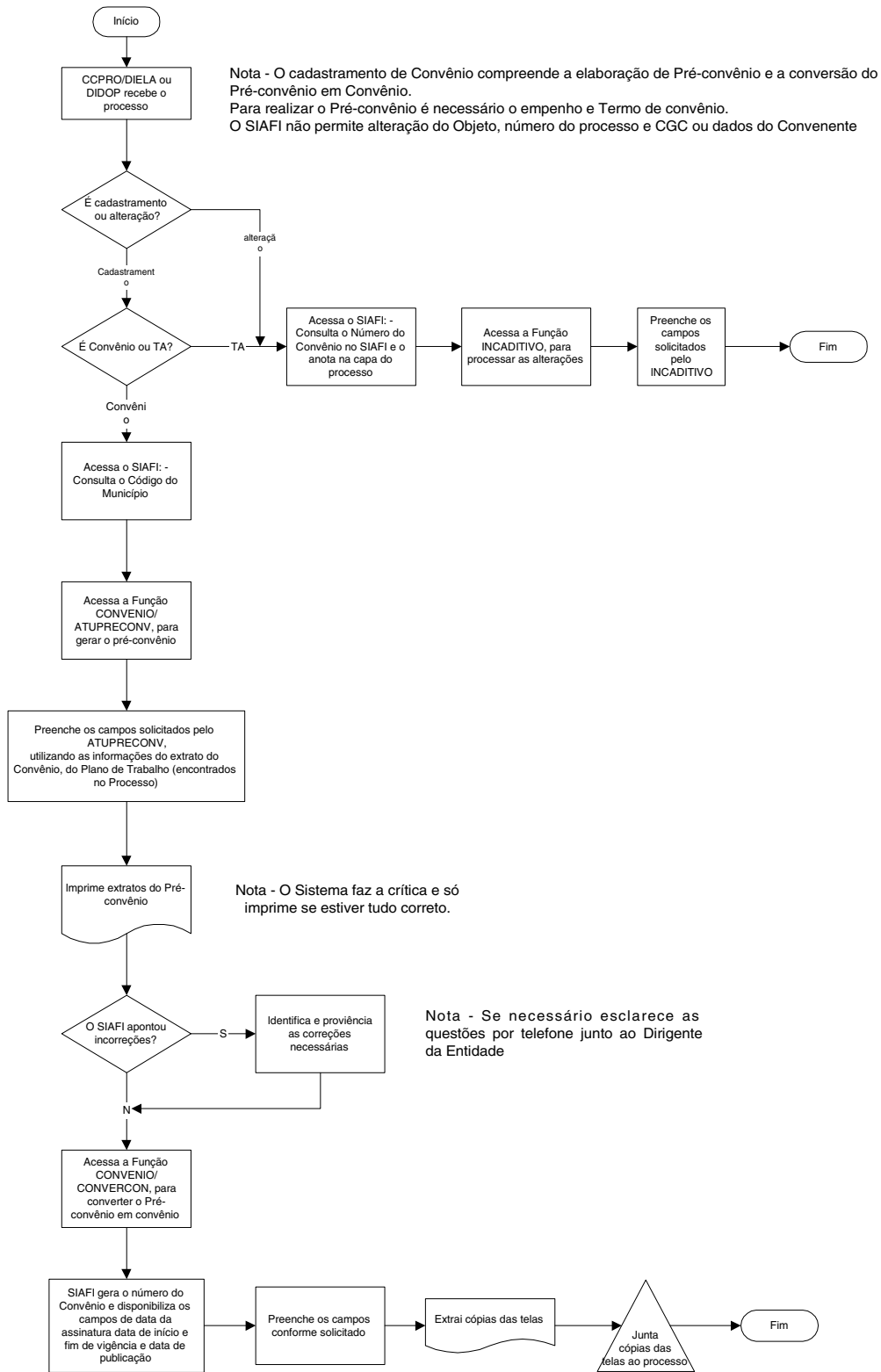
Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS



Nota - Dados cadastrais conferidos:
 Nome da Entidade
 CPF
 Data da fundação da Entidade

Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS

Registros no SIAFI

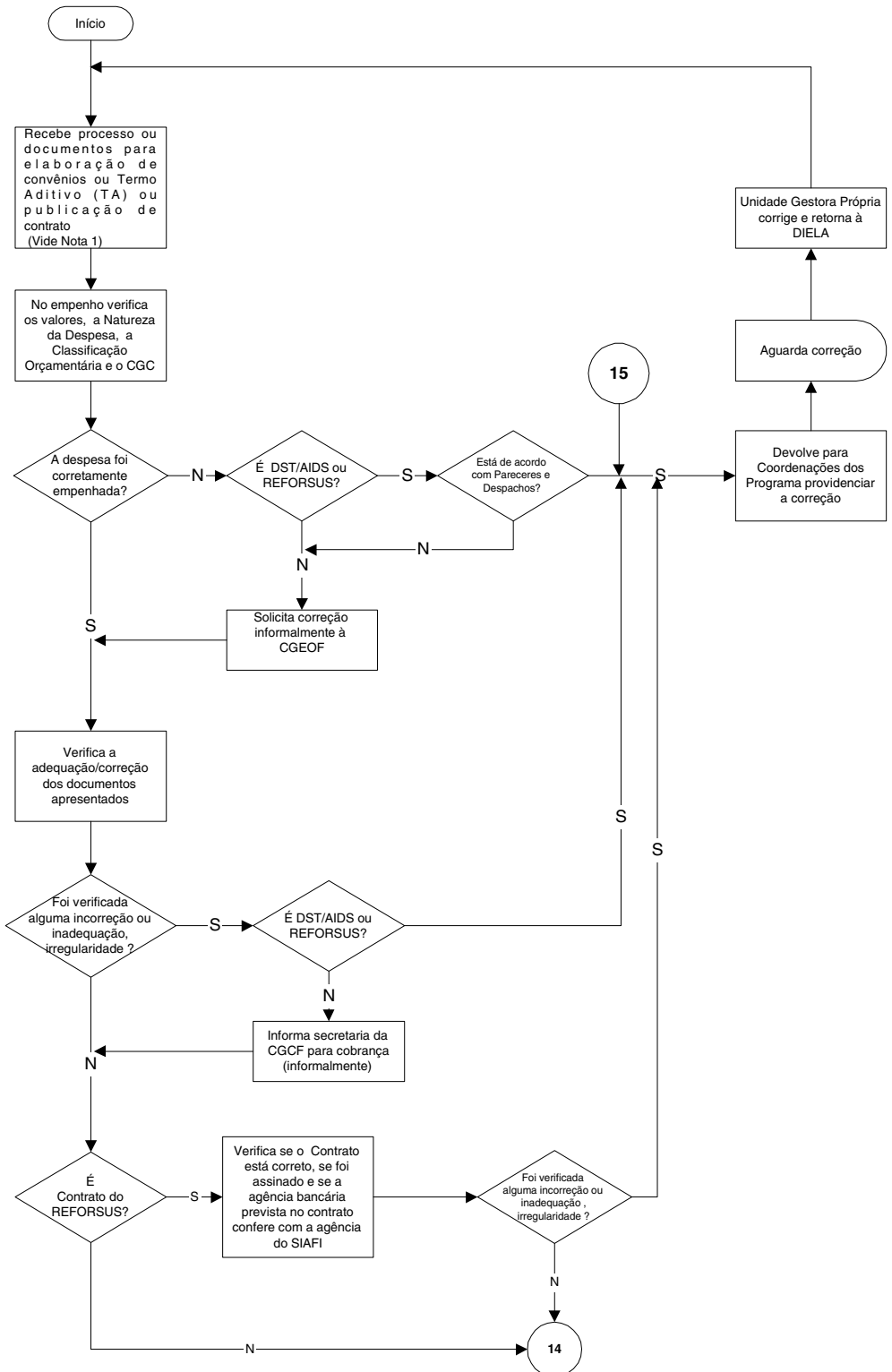


Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS

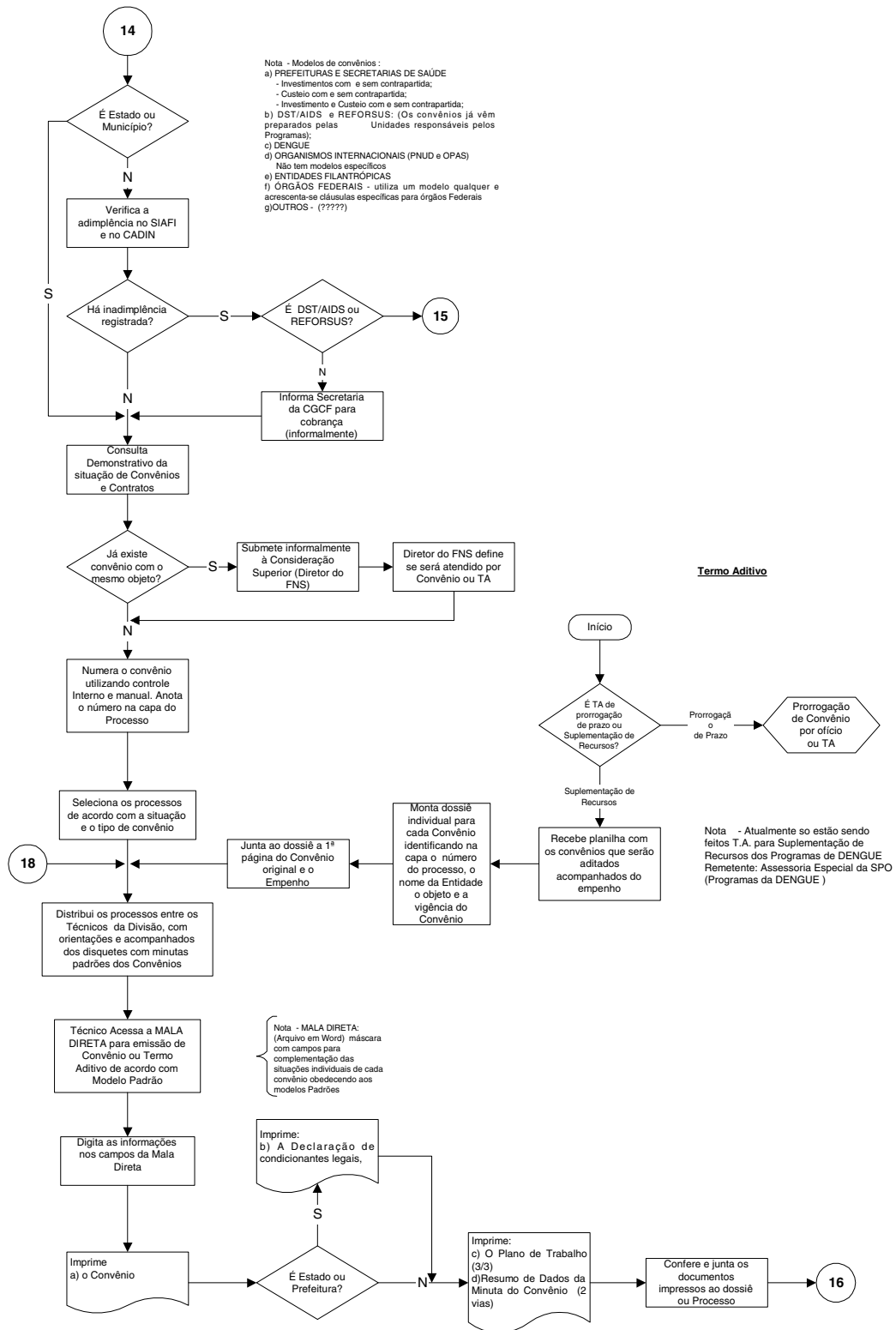
ELABORAÇÃO DE CONVÊNIOS E TERMOS ADITIVOS

Nota
 a) Processos nem sempre empenhados e sempre com autorização do Secretário Executivo para elaboração de Termo de Convênio (TC) ou Termo Aditivo (TA)
 b) Nem sempre com a análise documental efetuada
 c) DST/AIDS e REFORSUS : - Convênios ou Contratos prontos
 c) TA de DENGUE - empenhados e acompanhados de relação de encaminhamento

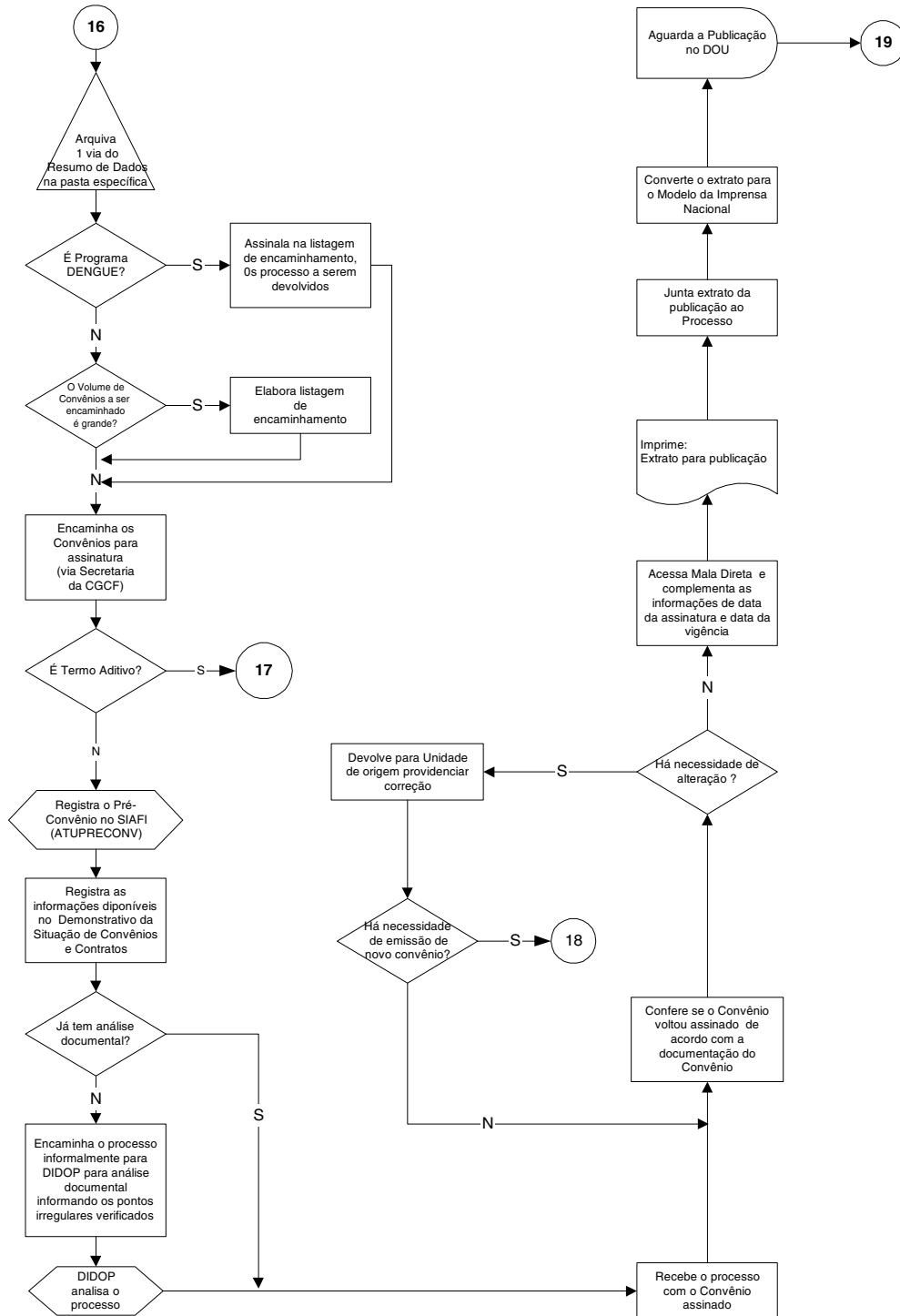
Verificações Efetuadas:
 Dados cadastrais da Entidade e dos Dirigentes (Nome, CGC, Endereço)
 Plano de Trabalho: (objeto e valores em relação à aprovação do Secretário Executivo)
 Plano de Aplicação (prazos de execução e descrição do elemento de despesa)
 Cronograma de desembolso (valores Certidões (Nº do CGC, em relação ao constante do Empenho, no SIAFI e aos demais documentos, principalmente Certidões)



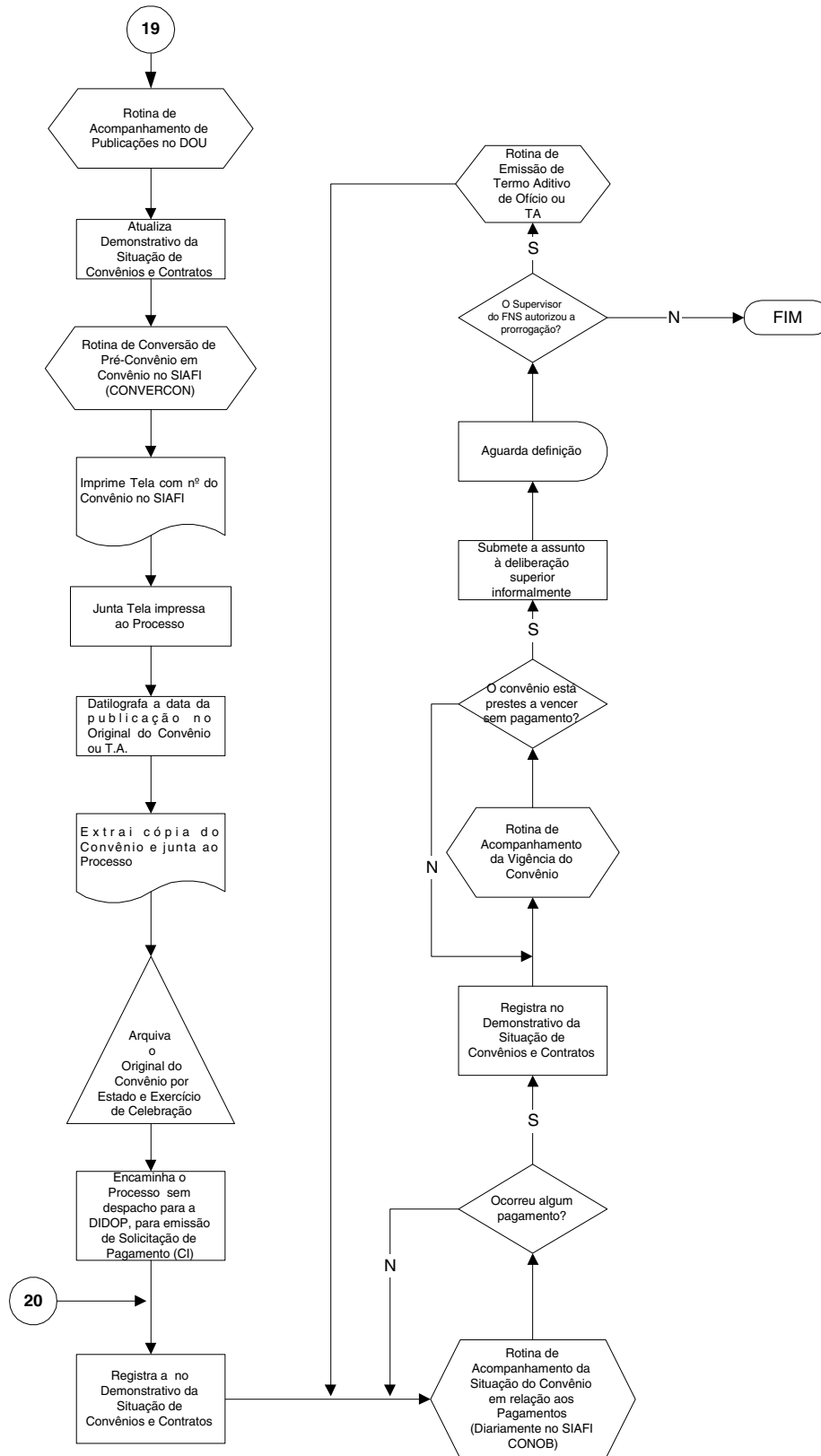
Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS



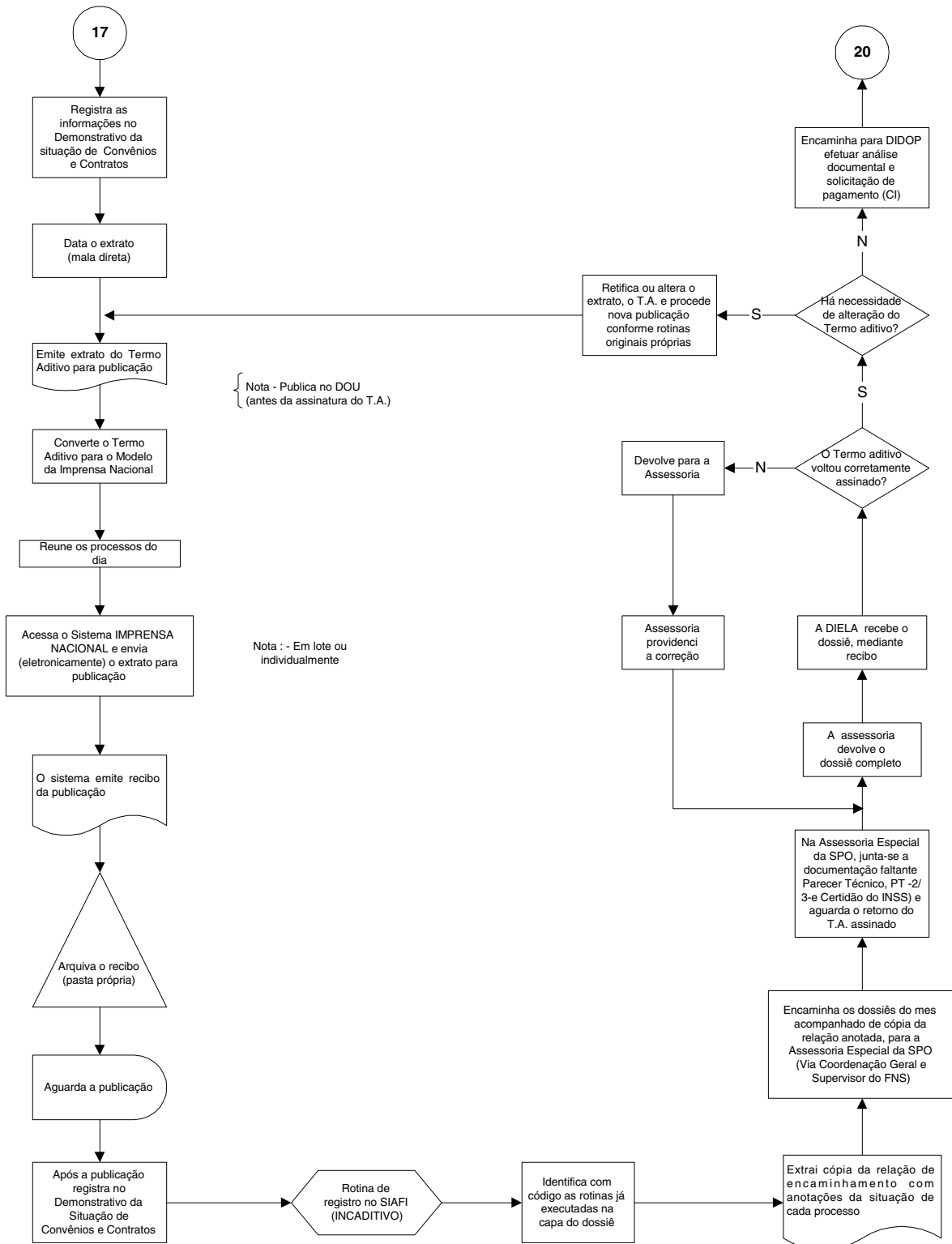
Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS



Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS

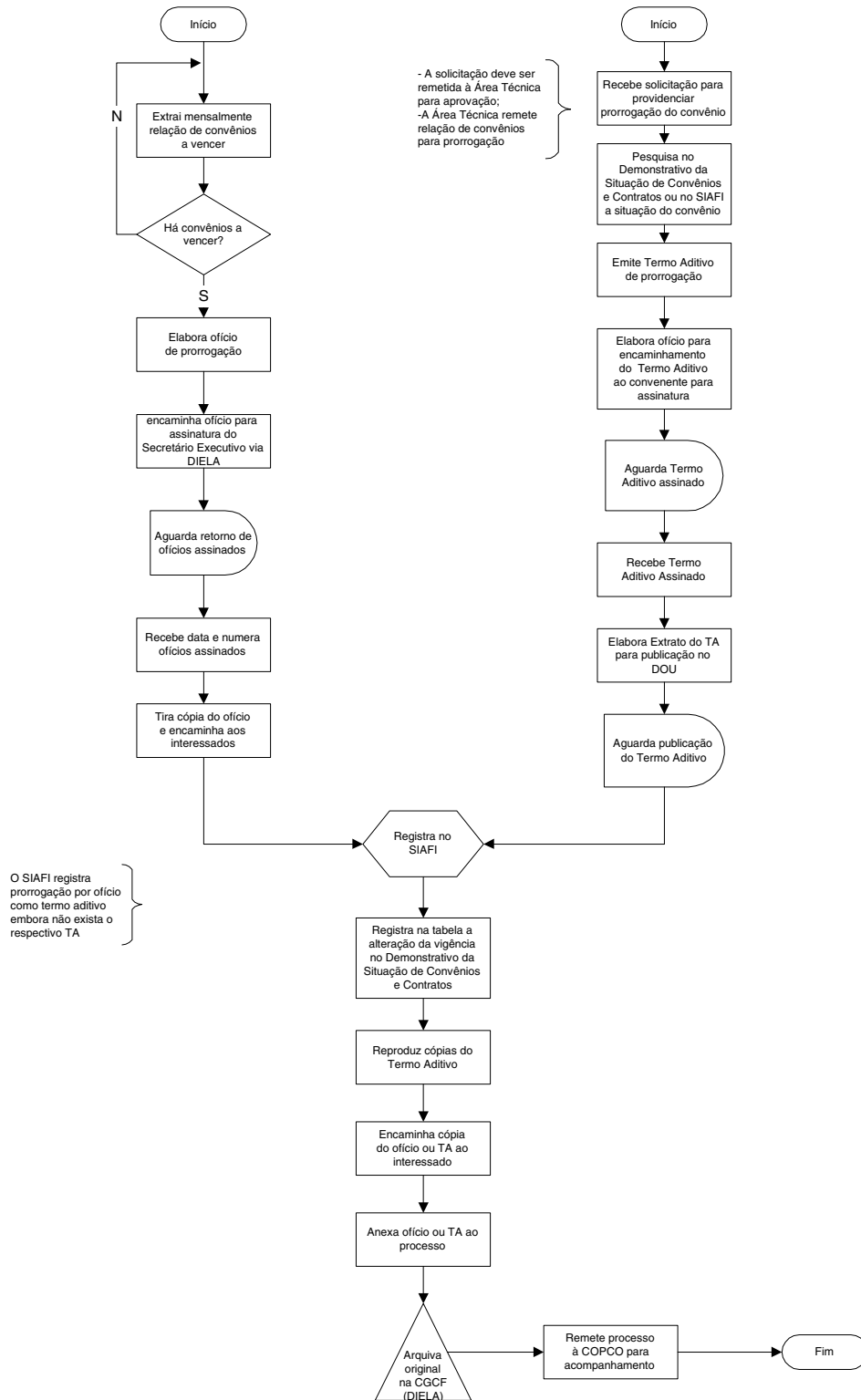


Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS

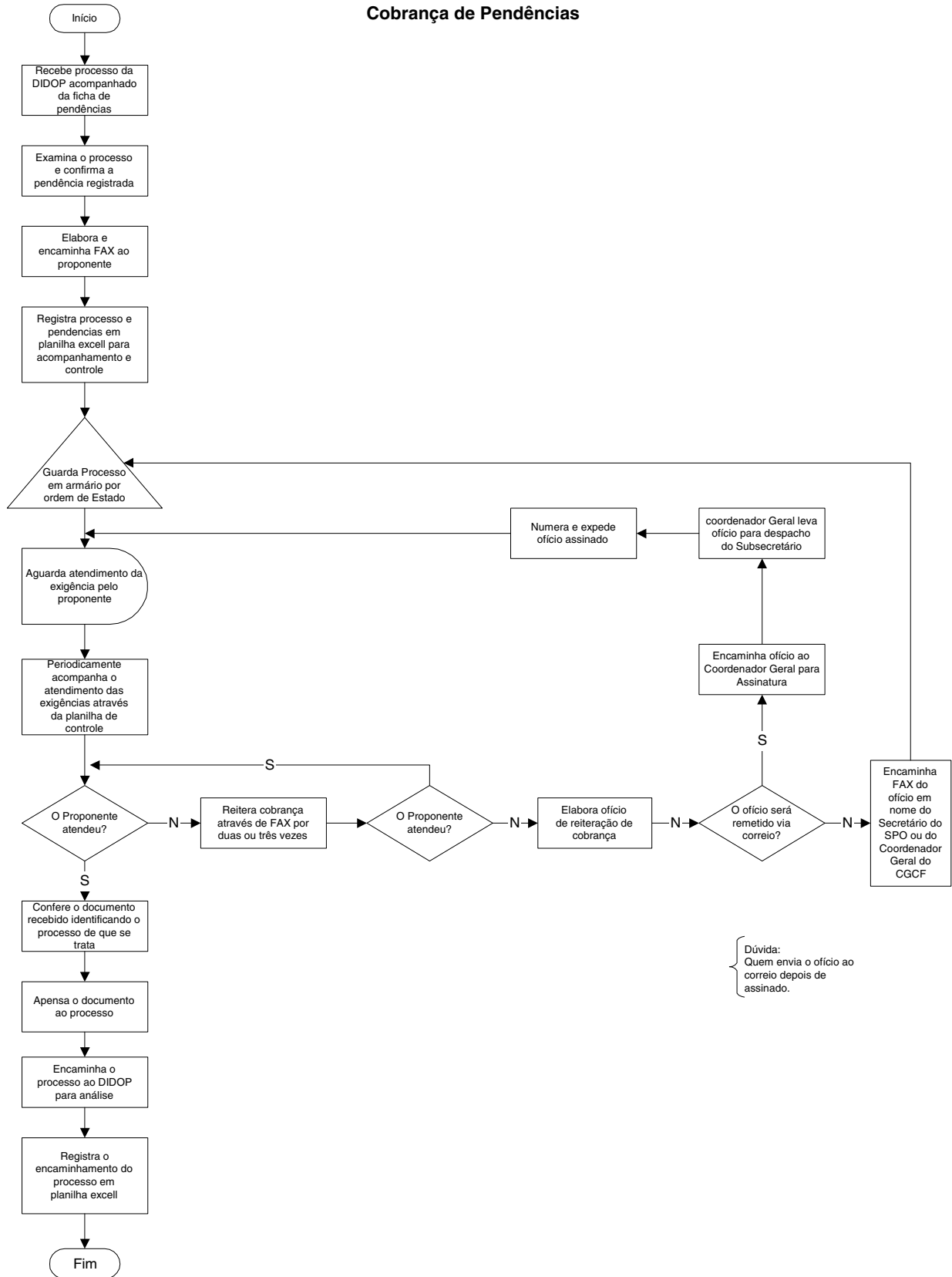


Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS

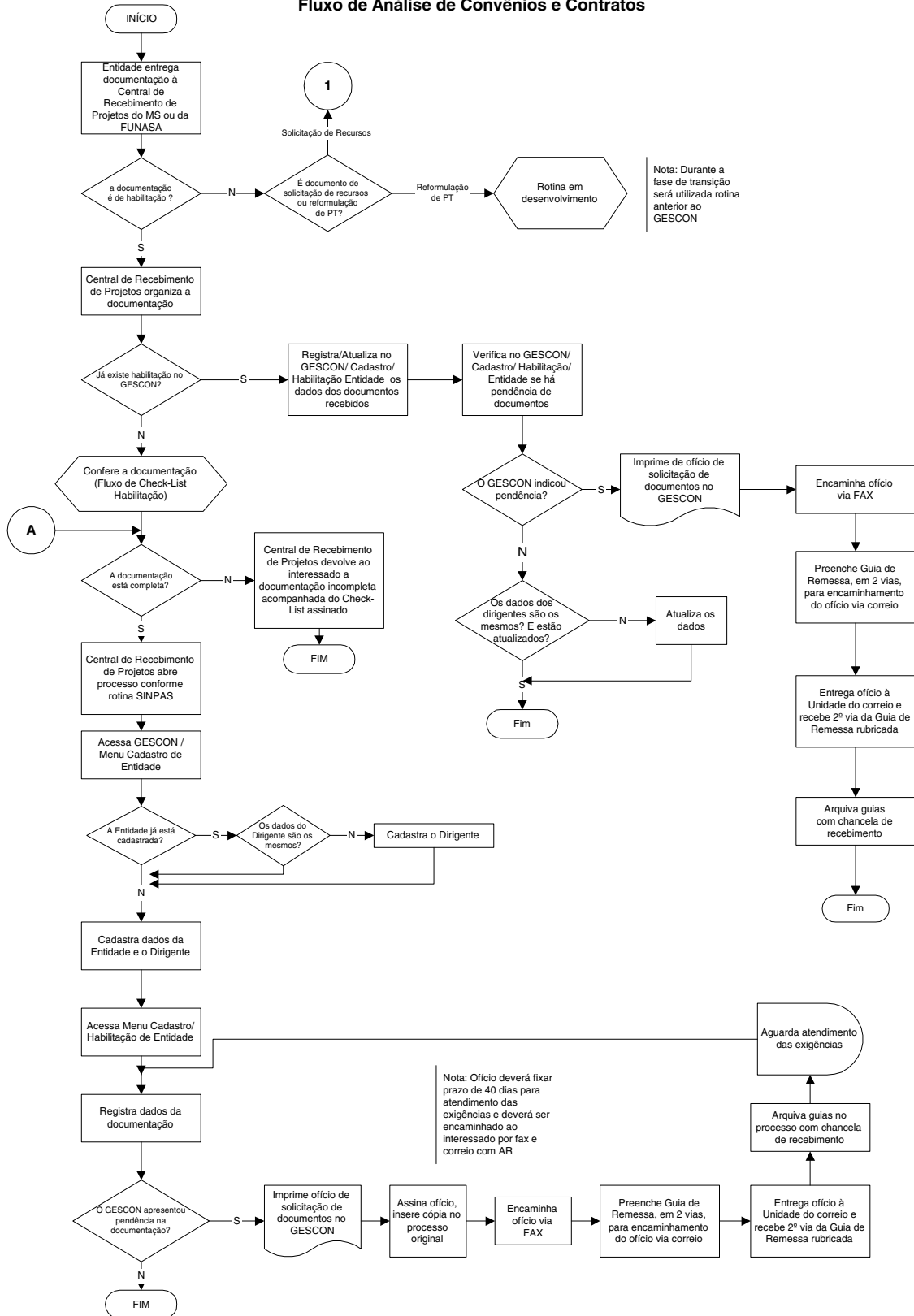
Prorrogação de Convênio por Ofício ou TA



Fluxograma Consolidado das Atividades da Coordenação de Convênios do FNS Cobrança de Pendências



Fluxo de Análise de Convênios e Contratos

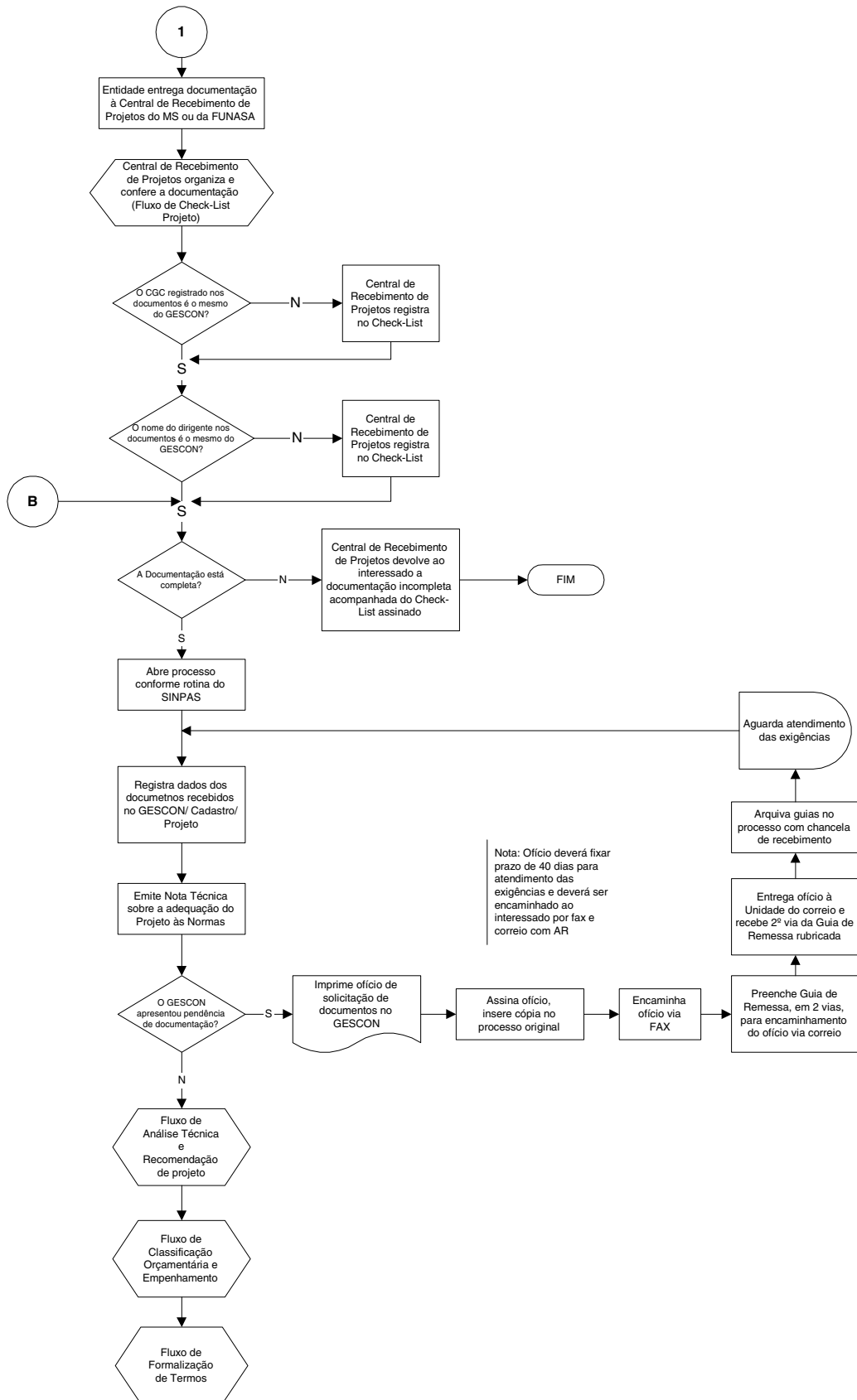


Nota: Durante a fase de transição será utilizada rotina anterior ao GESCON

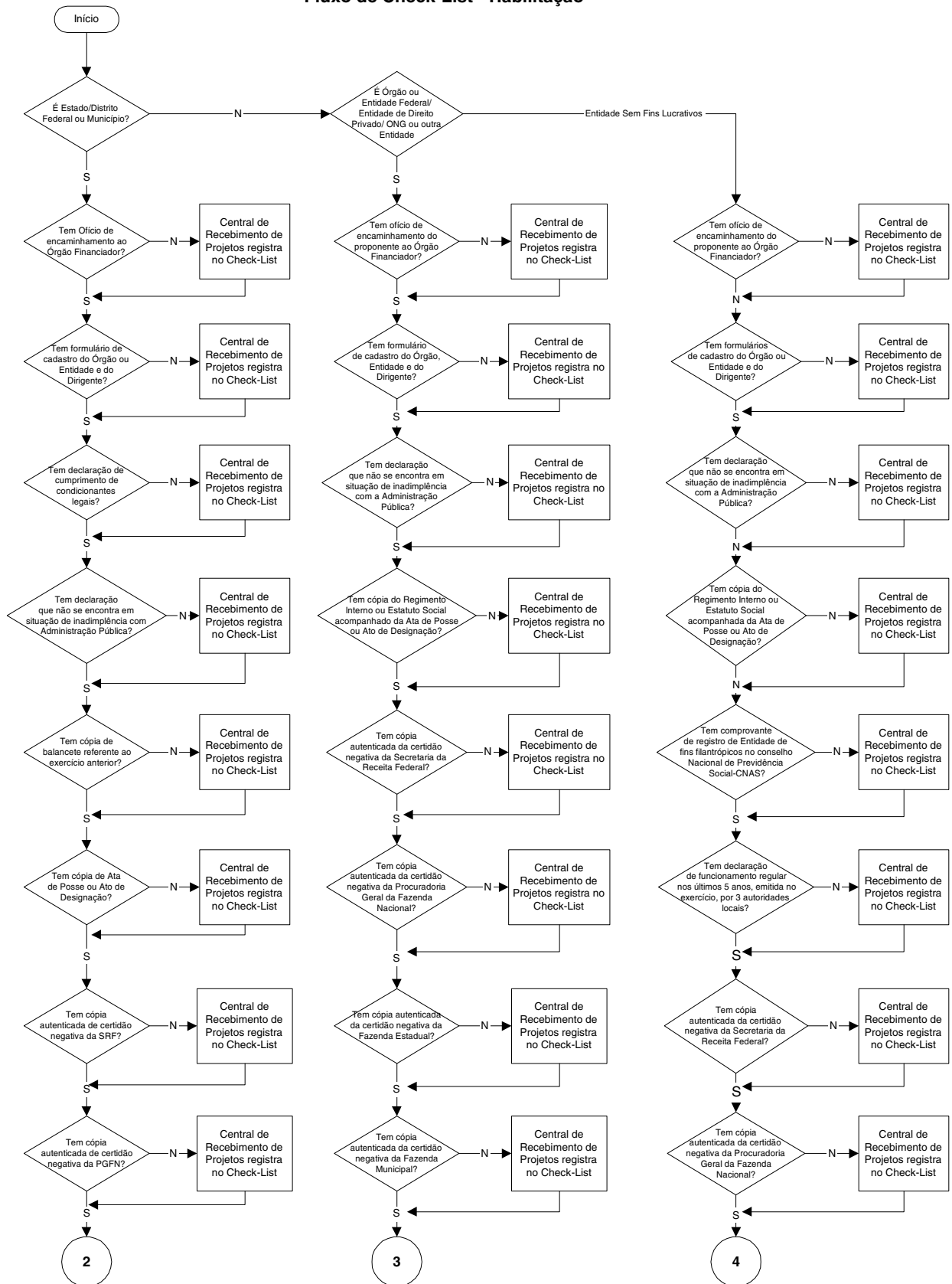
Nota: Ofício deverá fixar prazo de 40 dias para atendimento das exigências e deverá ser encaminhado ao interessado por fax e correio com AR

FLUXOGRAMA PROPOSTO DAS ATIVIDADES DA COORDENAÇÃO-GERAL DE CONVÊNIOS E CONTRATOS

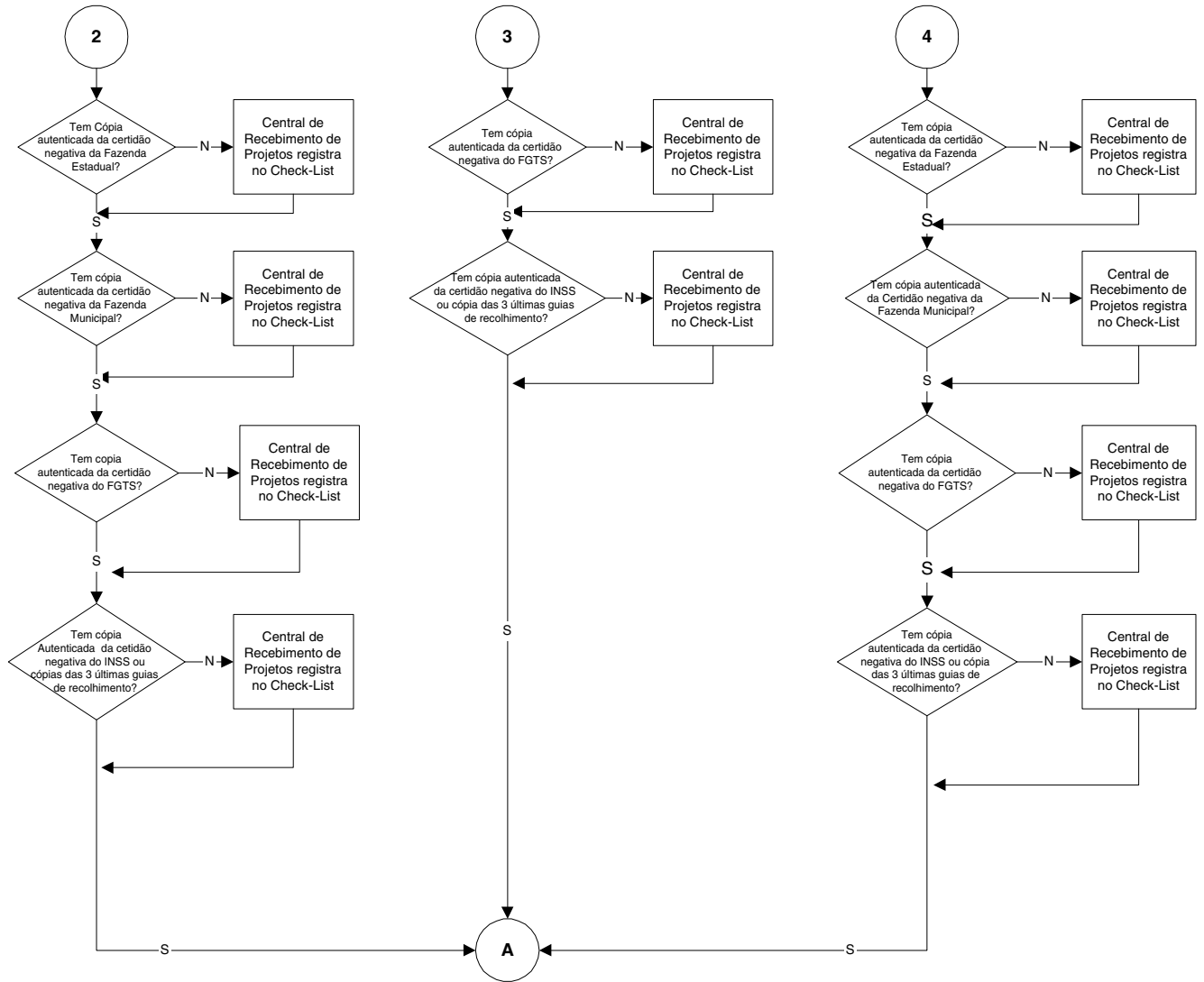
Fluxo de Análise de Convênios e Contratos



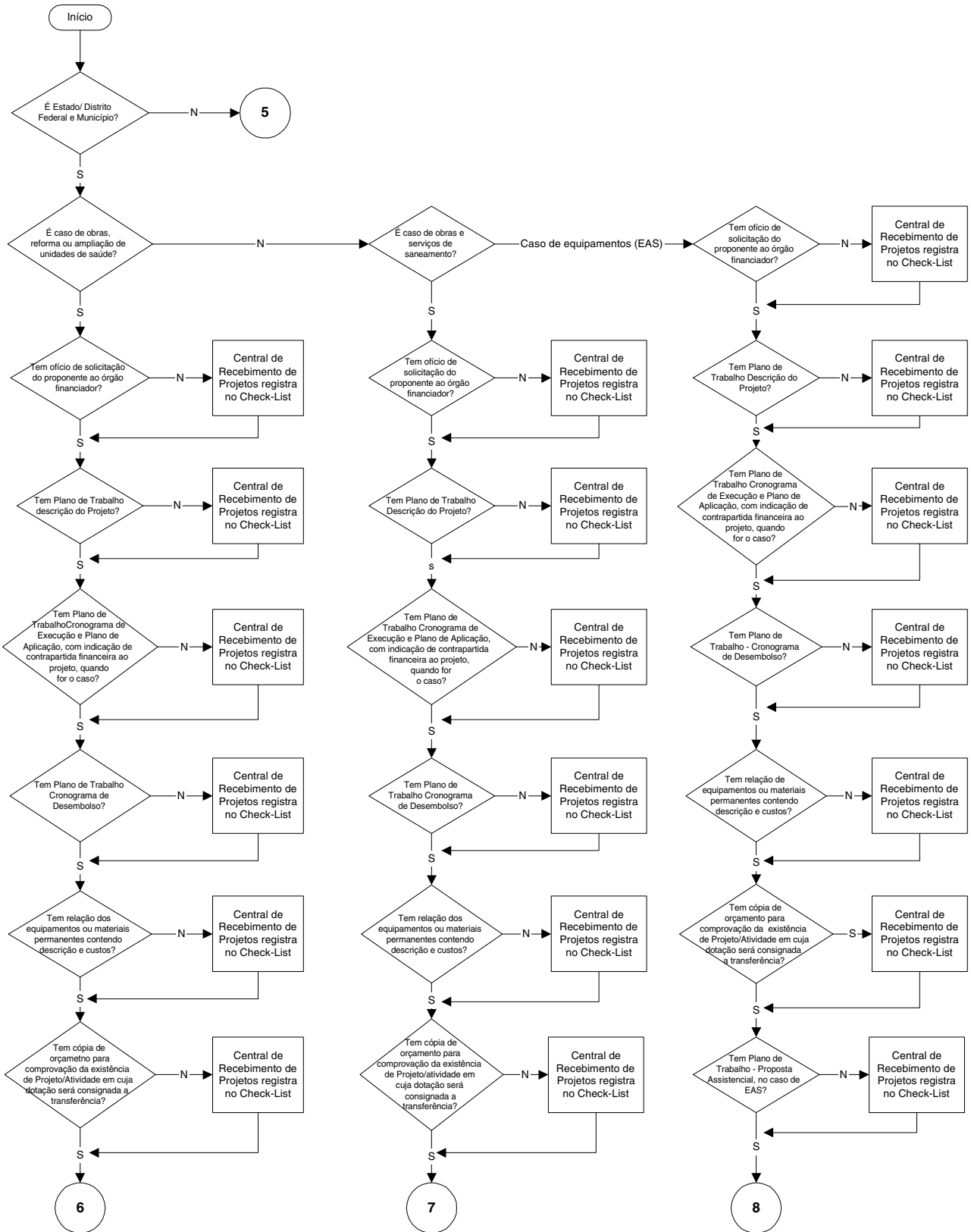
Fluxo de Check-List - Habilitação



Fluxo de Check-List - Habilitação



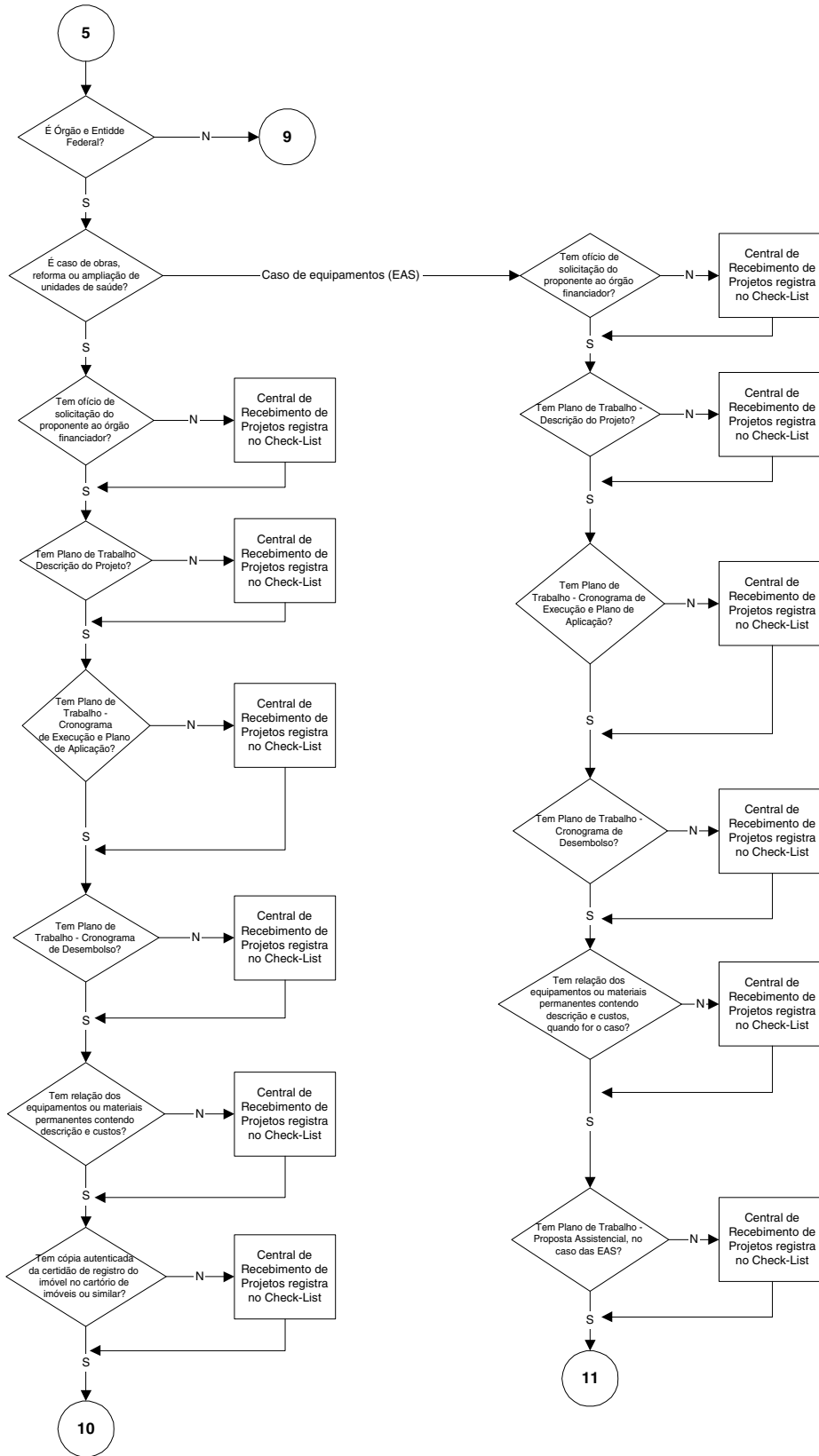
Fluxo de Check-List - Projeto



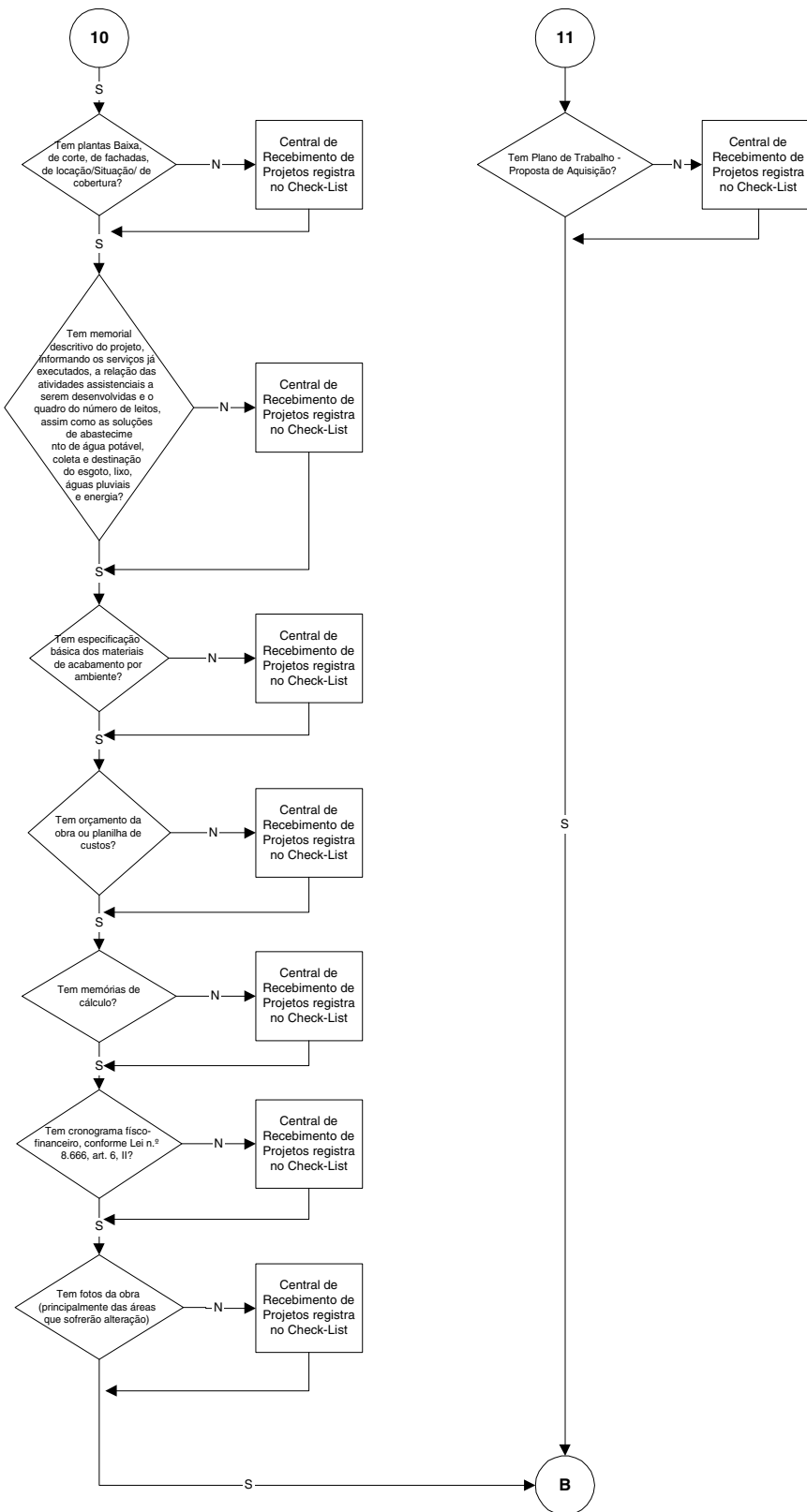
Fluxo de Check-List - Projeto



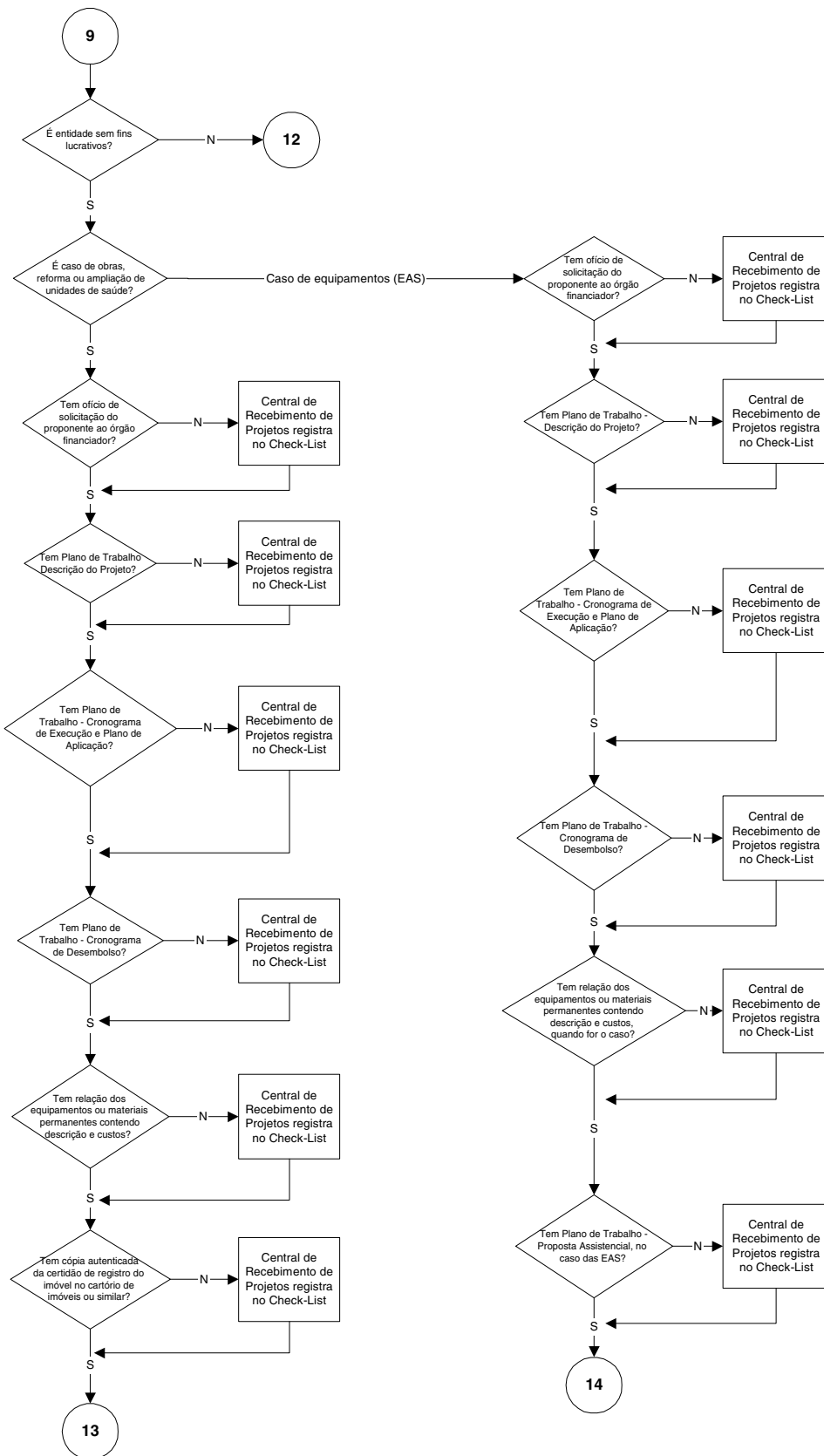
Fluxo de Check-List - Projeto



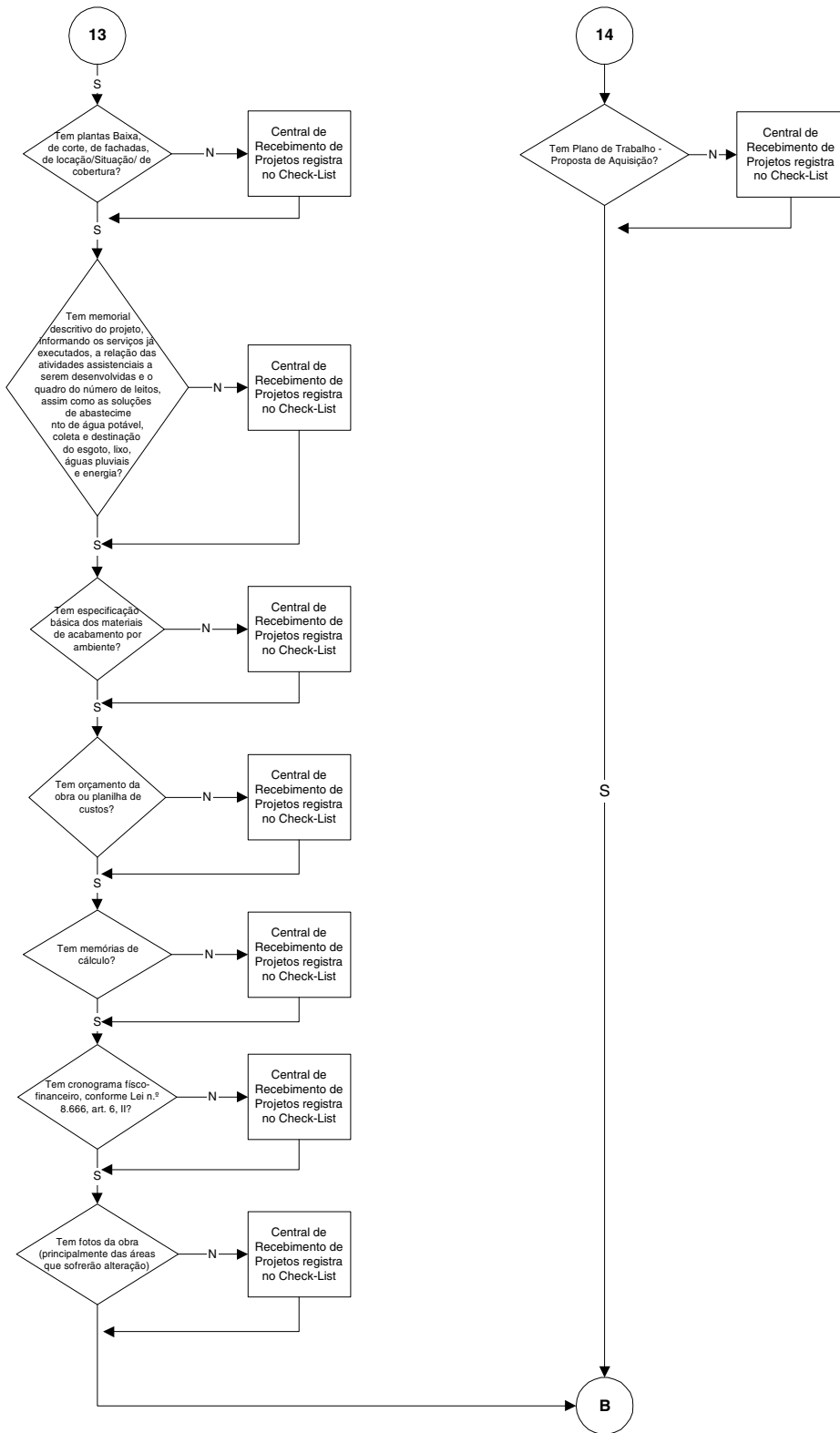
Fluxo de Check-List - Projeto



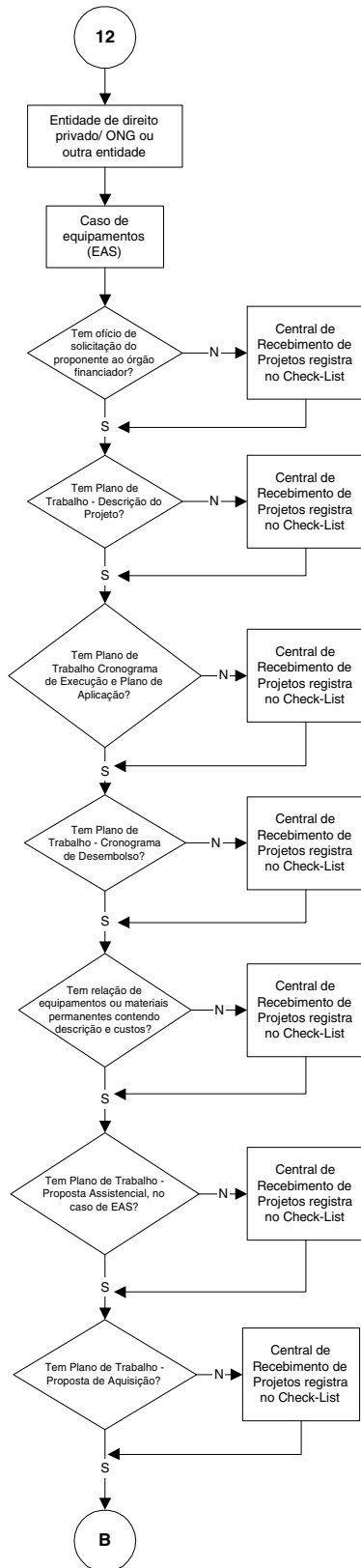
Fluxo deCheck-List - Projeto



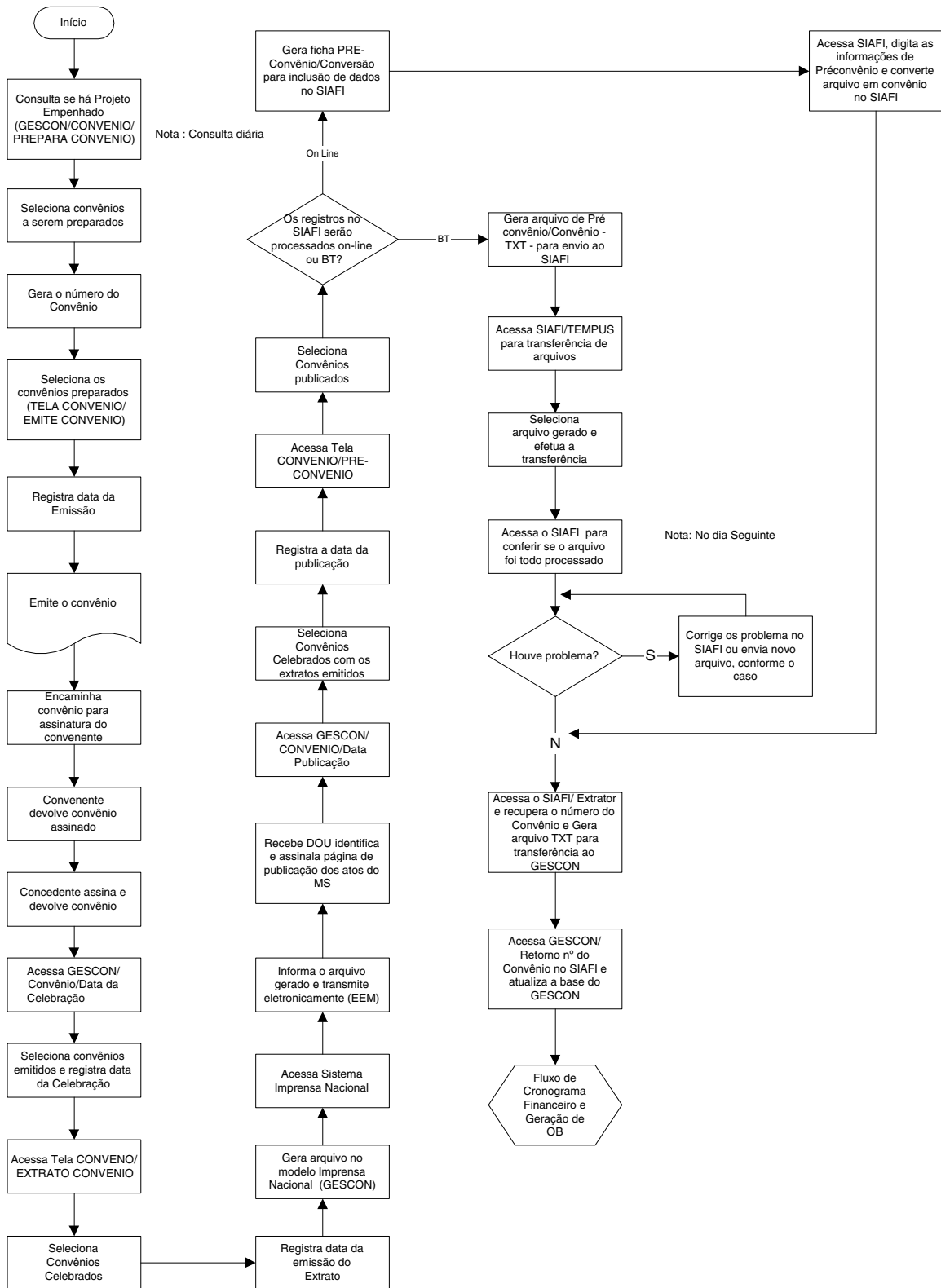
Fluxo de Check-List - Projeto



Fluxo de Chek-List - Projeto



Fluxo de Formalização de Termos (CV/CT/TA)



5 RECURSOS HUMANOS

A Coordenação-Geral de Convênios e Contratos conta com o quadro de pessoal assim distribuído:

- Agente Administrativo (1);
- Agente de Portaria (1);
- Agente de Vigilância (1);
- Auxiliar Administrativo (1);
- Assessores (2);
- Chefes de Divisão (2);
- Auxiliar de Administração (1);
- Auxiliar de Serviços Diversos (1);
- Auxiliar Operacional de Serviços Gerais (1);
- Coordenador (1);
- Chefes de Serviço (4);
- Datilógrafos (2);
- Técnicos de Orçamento (2);
- Técnico (PNUD) (1);
- Técnico de Editoração (1).

Na comparação da quantidade (22) de servidores versus o número (15) de cargos existentes na Unidade, é notória a variedade destes. Embora nem sempre a descrição de cada cargo condiga com os serviços realizados pelo respectivo servidor, a adequada administração desses talentos certamente concorrerá para o cumprimento da missão do Fundo Nacional de Saúde, qual seja “gerenciar os recursos orçamentários e financeiros do Ministério da Saúde necessários ao desenvolvimento de ações e programas com vistas à promoção, proteção e recuperação da saúde”.

A seguir, apresentamos, de modo sintético, perfil dos servidores da CGCF quanto à experiência adquirida no Ministério da Saúde:

11 em convênios;

02 em TCE (tomada de contas especial);

03 em análises diversas (prestação de contas, convênio, despesas de programas);
02 sem experiência;
01 em assessoria;
02 em administração;
10 em serviços gerais (3 na expedição/recepção de documentos; 5 em secretaria; 1 em auxílio operacional; 1 em editoração).

Observa-se, aqui, que mais de 50% da equipe tem experiência nas atividades - fim da Unidade, além de em outras áreas também de interesse da Coordenação-Geral.

Como complemento da informação do perfil dos servidores, a seguir é relacionada a experiência anterior ao Ministério da Saúde:

7 em serviços gerais;
1 em contabilidade, controle de pessoal/material, folha de pagamento;
1 em controle de obras (encarregado na construção civil);
2 em gerenciamento;
6 sem experiência;
1 em editoração eletrônica;
1 em promoção de vendas;
1 em comércio;
1 em segurança (segurança da Hospital Sarah Kubitscheck).

A soma das experiências anteriores de cada servidor da equipe não está em sintonia com os objetivos finalísticos da CGCF, mas é complementada pela experiência adquirida pelo grupo no próprio Ministério da Saúde.

No tocante à formação profissional dos servidores, temos:

- primeiro grau: 1;
- segundo grau incompleto: 2;
- segundo grau: 10;
- superior incompleto: 5;
- superior: 3.

Diante dos dados observados, compreende-se a conveniência da Administração da Unidade em incentivar o treinamento dos servidores, visando ao aprimoramento contínuo e crescente da equipe.

Daqueles com nível superior incompleto/completo, há:

- em Direito: 2 com curso superior incompleto;
- em Administração: 2 com curso superior incompleto e 2 com curso completo;
- em Economia: 2 com curso superior incompleto; e
- em área não informada: 1 com curso superior completo.

Daqueles com 2.º grau completo, há 3 Técnicos em Orçamento e 1 Técnico em Administração.

O empenho adicional dos servidores com mais treinamento haverá de criar massa crítica para melhor desempenho das atividades da Coordenação-Geral e para incentivar os demais na busca do próprio crescimento profissional.

Assim, conscientes deste cenário, recomendamos ao Fundo Nacional de Saúde empenhar-se num esforço de treinamento contínuo e determinado da equipe, voltado para a constante melhoria do seu desempenho e da qualidade dos serviços prestados ao contribuinte/cidadão.

Do ponto de vista da especialização dos servidores, verificamos que, pela variedade de cursos realizados, todos de algum modo vinculados às atribuições da CGCF, confirma-se o interesse da equipe em melhor desempenhar suas funções. Dentre esses cursos de especialização, apontamos particularmente os seguintes:

- estágio de O&M – MS (área de convênios e contratos); orçamento programa, orçamento público e administração financeira;
- contabilidade – nível médio;
- SIAFI, orçamentário e financeiro (FUNCEP); contabilidade SIAFI;
- curso de informática (basic/excel/word/outros);
- curso de informática na área de editoração; curso de inglês;

- seminário de acordos internacionais; curso de operação do SIAFI;
- elaboração e análise de projetos – SENDEC – pós-graduação (lato sensu);
- atualização de procedimentos de convênios orçamentários;
- auxiliar técnico de contabilidade – SENAC.

A propósito, conforme prescrito no PLANO DIRETOR DA REFORMA DO APARELHO DO ESTADO, “do ponto de vista dos quadros técnicos, gerenciais e operacionais, observa-se que a administração de recursos humanos carece da existência de um sistema de incentivos para o profissional, sendo patente a ausência de uma política orgânica de formação, capacitação permanente e de remuneração condizente com a valorização do exercício da função pública”.

A mudança que ocorrerá nos serviços e nas atribuições dos servidores, resultante das alterações implementadas pelo projeto, implicam na evolução das demandas a serem atendidas, particularmente no gerenciamento e controle das atividades das Unidades de Convênio, sejam elas localizadas nos Estados ou no Distrito Federal.

Presente em todo o País, a Coordenação-Geral de Convênios e Contratos conta com 138 servidores distribuídos pelos Estados, excluídos os do Distrito Federal, onde dispõe de outros 23, no total de 161 servidores.

Com a implementação das medidas contidas neste relatório, deverá ampliar a atenção para sua estrutura nos Estados e no Distrito Federal, vez que ao seu pessoal em Brasília caberá a formulação de políticas, diretrizes, normas, bem como o acompanhamento e o treinamento das Unidades de Convênio nos Estados, assim distribuídas:

ESTADO	N.º DE SERVIDORES
Acre	2
Alagoas	2
Amapá	2
Amazonas	2
Bahia	11
Ceará	4
Espírito Santo	3
Goiás	4

Maranhão	7
Mato Grosso	4
Mato Grosso do Sul	2
Minas Gerais	18
Pará	3
Paraíba	7
Paraná	13
Pernambuco	5
Piauí	4
Rio de Janeiro	5
Rio Grande do Norte	4
Rio Grande do Sul	5
Rondônia	2
Roraima	2
Santa Catarina	3
São Paulo	18
Sergipe	2
Tocantins	4
TOTAL	138

Portanto, a alocação de pessoal deverá ser compatível com o novo cenário de necessidades do serviço, tendo presente o aprimoramento e a adequação dos servidores ao ambiente que se avizinha.

Com atribuições abrangendo também o treinamento do pessoal distribuído pelas Unidades de Convênios nos Estados, a CGCF deverá impor-se constante mudança de paradigmas, em um aprendizado contínuo e metódico, na busca da prestação do melhor atendimento ao seu cliente: a sociedade brasileira.

6 ESTATÍSTICAS ADMINISTRATIVAS (PROCESSOS E DOCUMENTOS RECEBIDOS E AVALIADOS)

A Coordenação-Geral de Convênios e Contratos no desenvolvimento de seus trabalhos em 1998, recebeu 2.863 documentos e 6.146 processos, assim discriminados:

DOCUMENTOS RECEBIDOS

Janeiro	29
Fevereiro	107
Março	94
Abril	51
Maiο	98
Junho	311
Julho	640
Agosto	402
Setembro	346
Outubro	203
Novembro	256
Dezembro	326
TOTAL	2863

PROCESSOS RECEBIDOS

Janeiro a Março	1729
Abril a Junho	701
Julho a Setembro	2458
Outubro	0
Novembro e Dezembro	1258
TOTAL	6146

A partir de informações prestadas pelos entrevistados e agrupando os processos recebidos e avaliados pela CGCF, em 1998, verifica-se, em valores estimados, a sua distribuição pelas diversas Macroatividades da Coordenação-Geral de Convênios e Contratos:

ATIVIDADES	QUANTIDADE DE PROCESSOS
I. Apoio Administrativo	
Alimentação do sistema de controle interno	3.000
Numeração seqüencial de folhas de processos	1.000
Entrada e saída de processos	8.000
Arquivamento de documentos	500
Reprodução de documentos	5.000
Anotação de documentos	5.000
Registro de processos	4.000
Processos com cobrança de diligência	36
Encaminhamento da CI	3.309
Entrada de documentos	3.056

Solicitação e expedição de processos	5.000
Acompanhamento e controle de publicações	5.000
II. Atendimento ao Cliente	
Atendimento ao público interno/externo	5.000
III. Análise documental	
Conferência de dados	5.000
Análise de processos quanto a documentação	7.000
Consultas de inadimplência SIAFI/CADIN	3.000
IV. Formalização de Termos	
Pré-convênio	7.000
Conversão de convênio	7.000
Elaboração da CI (Solicitação de Pagamento)	3.309
Termo Aditivo elaborado	2.000
Extração de Tabela de convênio a vencer	1.000
Elaboração de convênios	4.433
Elaboração de contratos	678
Análise e cadastro no SIAFI de contratos do REFORSUS	800
Extração de dados de convênios	4.000
Extração de dados de Termo Aditivo	2.000
Extração de dados de contratos	678
Extração de dados de portarias	10
Lançamento de posição atualizada de Convênios	6.543
Alteração de plano de trabalho	500
Reformulação de plano de trabalho	2.000
Inclusão de empenho no SIAFI	150
Emissão de empenho de convênios e contratos	4.829
Cadastramento de convênios	6.500
Cadastramento de termos aditivos	2.000
Processos aprovados	5.000
V. Informações Gerenciais	
Montagem e emissão de relatórios informatizados (Diversos)	3.000

A partir da informações contidas nos quadros anteriores, podemos afirmar, com segurança, que a carga de trabalho da CGCF está em formalizar aproximadamente 5.500 convênios, 800 contratos e 1.500 termos aditivos anuais. Em situações normais e não sazonais teríamos uma média mensal de 650 processos o que equivale a 32 processos tratados diariamente. Considerando que temos 10 técnicos responsáveis pela análise documental, teremos uma média diária de 3,2 processos por servidor. Entretanto, sabemos que não há distribuição uniforme dos processos ao longo do ano e sim a intensificação em finais de ano ou em épocas pré-eleitorais, onde temos um período de 6 meses que não é permitido qualquer pleito de recursos públicos. Como consequência, a média acima declinada tende a ser bastante ampliada, gerando grandes congestionamentos de processos

7 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

7.1 Melhorias com foco no objetivo finalístico da CGCF

As melhorias dos processos organizacionais, utilizando as ferramentas de qualidade, pressupõem a internalização da missão institucional dos órgãos onde estão inseridos.

Partindo da missão do Fundo Nacional de Saúde, temos cristalino o objetivo finalístico da CGCF, que é a formalização de termos de contratos e convênios, por intermédio dos quais serão transferidos os recursos financeiros para a melhoria das condições de saúde da população brasileira.

Então, todo o trabalho aqui apresentado leva em conta o produto final que a CGCF deverá entregar aos clientes. Nesse diapasão, estão sendo feitas propostas que poderão ser entendidas como inovadoras, mas sempre com o objetivo de melhor atender à clientela da CGCF, na busca do atingimento de seus objetivos e da missão do FNS.

Na medida em que todos os servidores e dirigentes se conscientizem de que a área de convênios deve agilizar a formalização dos termos, algumas atividades subjacentes tendem a ser consideradas como de menor importância e o foco passa a ser deslocado para os produtos finalísticos da Instituição. Ocorre que as atividades de apoio, embora não ligadas diretamente ao produto final a ser entregue aos clientes, exercem uma fundamental função de viabilização de todas as ações de uma instituição. A importância de uma revisão de métodos de trabalho deve estar focada nas atividades que realmente não agregam valor aos produtos finais ou ainda naquelas que são resultado de retrabalho ao longo da linha de atendimento e produção.

O passo fundamental na agilização do atendimento ao cliente foi dado pelo Ministério da Saúde na direção de criar e estruturar as Unidades Descentralizadas de Convênios e Contratos nos Estados. É evidente que o Chefe dessas Unidades nas *pontas* terá maior trâmite e conhecerá melhor os seus clientes, a fim de que todo o processo de formalização de termos se dê de modo mais rápido, ágil e efetivo. Esses Chefes deverão manter as informações locais

sempre atualizadas no sistema GESCON, uma vez que os processos físicos das demandas dos clientes estarão sob a sua responsabilidade e os interessados/convenientes estarão na sua jurisdição territorial.

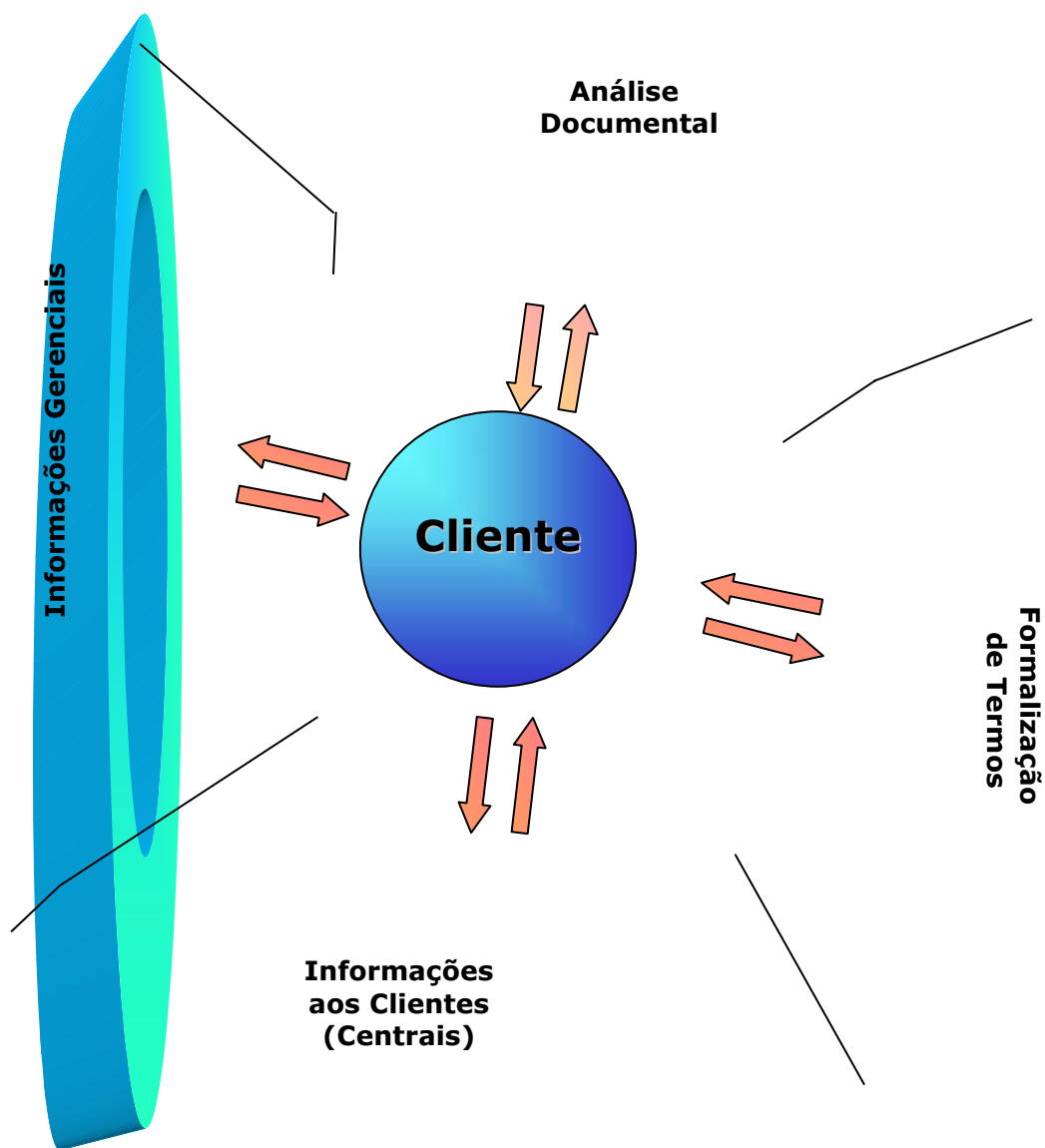
A Unidade Central de Convênios e Contratos (CGCF) não será esvaziada, ficando encarregada de todas as demandas provenientes do Distrito Federal, além de, no que respeita a Convênios e Contratos, responsável pelo gerenciamento, supervisão, acompanhamento e treinamento de todas as Unidades Descentralizadas do Ministério da Saúde nos Estados. O seu trabalho em Brasília será diminuído em quantidade, o que permitirá a concentração de esforços em atividades de gerenciamento da informação, municiando os dirigentes do Ministério de dados necessários ao traçado das políticas de saúde do País.

Assim sendo, a CGCF voltará todo o seu trabalho para o atendimento da missão do Fundo Nacional de Saúde e o objetivo finalístico de formalização de termos de contratos e convênios com organismos públicos e privados voltados a melhoria no atendimento de saúde da sociedade.

As propostas de melhoria, a seguir apresentadas, estão encontradas no cliente conforme demonstrado na figura 2 procuram equacionar os problemas identificados pelos dirigentes e técnicos da CGCF, distribuídos pelas suas diversas áreas.

Figura 2

Visão Geral das Rotinas de Trabalho da Coordenação-Geral de Convênios e Contratos



MACROATIVIDADE		PROPOSTA DE MELHORIA	
PROBLEMAS	FASE DE TRANSIÇÃO	COM SISTEMA INFORMATIZADO	
<p>I – Atendimento ao cliente</p>	<p>Muitos servidores atendendo consultas, pessoalmente ou por telefone, sobre a situação dos processos, o que acarreta dispersão de esforço dos técnicos.</p>	<p>Centralizar esse tipo de atendimento em servidores capacitados para realizar a tarefa, liberando os técnicos para desenvolvimento de atividades normais. Para tanto, esses servidores deverão conhecer todo o trabalho desenvolvido na CGCF; Maior utilização do “Call Center” do FNS (2º andar) municiando-o com informações atualizadas; Manter atualizado o SINPAS de modo que o “Call Center” possa dar informações sobre o andamento de processos.</p>	<p>A informação ao cliente será concentrada nas centrais (térreo e 2º andar), mantidas pelo FNS</p>
<p>1. Recebimento de Documentos/Processos existência de múltiplos controles paralelos na tentativa do gerenciamento de informações sobre a localização de processos e documentos. O Sistema de Controle Interno não tem condições de identificação do técnico que se encontra de posse do processo</p>	<p>Implantação do Sistema de Protocolo – SINPAS/ Instalação e treinamento; Atualmente a CGCF conta com uma planilha em Excel, com o objetivo de informações gerenciais. Na fase de implantação, a planilha deverá permanecer, sendo substituída gradualmente. Desativar o Sistema de Controle Interno, ficando o SINPAS para atender esta necessidade.</p>	<p>Implantação dos Sistemas SINPAS e GESCON Implantação do SINPAS em todas as unidades da CGCF</p>	

MACROATIVIDADES	PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	
		FASE DE TRANSIÇÃO	COM SISTEMA INFORMATIZADO

<p>I – Análise Documental</p>	<p>1. Cobrança de Pendências Há somente um fax e funciona através de ramal telefônico onde a obtenção de linha é difícil. Quando a demanda é grande, há necessidade de utilizar o equipamento da Coordenação-Geral, cuja discagem é direta. O volume de cobrança para, apenas uma pessoa executar é grande, considerando que o telefone disponível é ramal. Muitos processos de solicitação de financiamento de saúde ficam arquivados na CGCF, aguardando a remessa de documentos faltantes pelos interessados.</p> <p>2. Trâmite de Processos/ Documentos a) Exame prévio de processos/ documentos pelo Coordenador-Geral</p>	<p>A minuta de fax de cobrança deverá vir pronta e assinada pelo Analista do processo, devendo ser anexada ao processo, onde poderão ser encontradas informações em caso de consulta;</p> <p>Consequentemente poderá ser eliminada a planilha excel, atualmente realizada;</p> <p>Providenciar linha direta de fax para transmissão de cobranças de pendências, que serão emitidos pela própria área;</p> <p>Cobrança de documentos por ofício (fax e correio com AR) estabelecendo prazo de 40 dias a partir da data de expedição, sob pena de arquivamento do processo no caso do não atendimento sem reiteração. Proposta de eliminação da rotina, tendo em vista a sobrecarga desnecessária de papéis e informações dirigidas ao Coordenador-Geral;</p> <p>Havendo necessidade, o SINPAS poderá suprir o Coordenador-Geral das informações sobre os processos em trâmite na Unidade.</p>	<p>O próprio Sistema informatizado gerará o ofício de cobrança.</p> <p>Instalar um fax com linha direta para uso pela área de análise documental.</p> <p>Cobrança de documentos por ofício (fax e correio com AR) estabelecendo prazo de 40 dias a partir da data de expedição, sob pena de arquivamento do processo no caso do não atendimento sem reiteração.</p> <p>Com acesso automático ao Sistema informatizado, as informações serão identificadas rapidamente; Implantação do SINPAS.</p>
-------------------------------	---	--	---

MACROATIVIDADES		PROPOSTA DE MELHORIA	
PROBLEMAS		FASE DE TRANSIÇÃO	COM SISTEMA INFORMATIZADO
II – Análise Documental	Grande volume de trabalho em toda a Coordenação, com imenso estoque de processos e documentos empilhados sobre mesas e chão	Verificar os processos que poderão ser encaminhados ao Arquivo Central.	Os processos permanecerão fisicamente nas Unidades descentralizadas ou na Central de Recebimento de Projetos
	<p>Ordenamento e numeração de páginas de processo:</p> <p>O recebimento de processos sem a devida numeração de páginas acarreta a necessidade de dispor de quantidade razoável de servidores da Coordenação para execução dessa atividade.</p> <p>Processos dilacerados e documentos foram de ordem</p>	<p>Edição de Portaria fixando normas para recepção de processos, permitindo, assim, a recusa do recebimento de processos nas condições antes citadas</p> <p>Os processos devem vir regularizados dos órgão de origem.</p> <p>A CCGCF deve devolver os processos incorretos.</p>	Os processos recebidos serão organizados pela Central de Recebimento de Projetos. <p>Todos documentos recebidos darão entrada pela Central de Recebimento de Projetos</p>
	<p>Entrega e recebimento de documentos e processos</p> <p>Dificuldade de acesso direto a transporte para entrega e busca de processos;</p> <p>Trecho/destino podem ocasionar atraso no retorno do processo;</p> <p>A locomoção obedece a ordem de chegada do pedido</p>	Articulação com a Área de Transportes do MS, na busca de equacionamento do problema	-

	<p>Reprodução de documentos: Acúmulo de trabalho na impressora, dada a inadequação do equipamento</p>	<p>Disponível do serviço de Apoio do FNS para execução dessa tarefa</p>	<p>Utilização do serviço de apoio do FNS para a execução dessa tarefa O trabalho de reprodução de documentos será drasticamente diminuído</p>
--	---	---	---

MACROATIVIDADES		PROPOSTA DE MELHORIA	
PROBLEMAS	FASE DE TRANSIÇÃO	COM SISTEMA INFORMATIZADO	
<p>II – Análise Documental</p>	<p>Retrabalho: Foi constatada a repetição de análise na DIDOP, na DIELA e na Assessoria da CGCF por falta de registros e de assunção de responsabilidade dos técnicos envolvidos pela realização da análise executada</p>	<p>Todos os documentos emitidos serão assinados e formalizados no corpo do processo. A análise realizada por determinado técnico será considerada como definitiva, sendo desnecessária a reconferência de documentos.</p>	<p>A Central de Recebimento de Projetos procederá a verificação dos documentos no momento da sua recepção; A seguir, será feita a análise do conteúdo dos documentos, utilizando-se o GESCON.</p>
<p>Check-List Foi constatada a utilização de inúmeros modelos de Check-List, além da utilização de minuta de fax como formulário para anotação de irregularidades e pendências, observadas na análise do processo</p>	<p>Discutir os modelos atualmente utilizados, verificando os motivos que levam a essa prática e definir os pontos que interessam ao serviço; Adotar modelo único constante das Normas de Financiamento de Programas e Projetos; Assinar e incluir o Check-List no processo</p>	<p>A Central de Recebimento de Projetos procederá a verificação dos documentos no momento da sua recepção; A seguir, será feita a análise do conteúdo dos documentos, utilizando-se o GESCON.</p>	<p>A Central de Recebimento de Projetos procederá a verificação dos documentos no momento da sua recepção; A seguir, será feita a análise do conteúdo dos documentos, utilizando-se o GESCON.</p>

	<p>Análise de processo anteriores ao GESCON em estoque</p>	<p>Para os processos anteriores ao exercício de 1999, será dado o mesmo tratamento do exercício em curso. Deverá ser disponibilizado, na mesma base do GESCON, o arquivo do passivo com todas as suas funções. Assim, será possível fazer o relacionamento do processo de Termo Aditivo de vigência e de valor, com o processo de concessão de recursos. Com esse procedimento, o Sistema poderá validar o convênio com o mesmo objeto, independente de informações da COPCO.</p>	<p>O GESCON terá uma base de dados abrangente (ativo e passivo), obtida a partir de informações do SIAFI e do FNS.</p>
<p>constante interrupção para executar outras tarefas, faz aumentar a quantidade de processos a serem analisados X prazos exíguos em razão de exigência legal</p>	<p>Equacionamento e distribuição racional das tarefas entre os técnicos.</p>	<p>Com a implantação dos Sistemas SINPAS e GESCON, estão sendo definida novas rotinas de trabalho.</p>	

MACROATIVIDADES	PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	
		FASE DE TRANSIÇÃO	COM SISTEMA INFORMATIZADO
	Necessidade de localização de processos na COPCO.	Para os processos anteriores ao exercício de 1999, será dado o mesmo tratamento do exercício em curso. Deverá ser disponibilizado, na mesma base do GESCON, o arquivo do passivo com todas as suas funções. Assim, será possível fazer o relacionamento do processo de Termo Aditivo de vigência e de valor, com o processo de concessão de recursos. Com esse procedimento, o Sistema poderá validar o convênio com o mesmo objeto, independente de informações da COPCO.	O GESCON terá uma base de dados abrangente (ativo e passivo), obtida a partir de informações do SIAFI e do FNS.
	6. Não há definição de tempo para parecer. Tempo de ida/volta do processo da Área Técnica	Estabelecer prazos para emissão de parecer técnico	Estabelecer prazos para emissão de parecer técnico

<p>III – Formalização de Termos</p>	<p>Até a celebração</p> <p>Emissão de Convênio sem a devida documentação formal, por determinações superiores, acarretando:</p> <p>inversão do fluxo normal das atividades;</p> <ul style="list-style-type: none"> • guarda de processo e cobranças posteriores de documentos; • cobranças indefinidas de documentos; • necessidade de refazimento de trabalhos, nos casos em que a documentação apresentada posteriormente não expressa exatamente o que consta do Convênio já elaborado ou mesmo já assinado; • necessidade de prorrogação em razão do descompasso entre a vigência estabelecida no Convênio e sua execução pela decorrência de prazo. 	<p>andamento dos processos de convênios somente será dado a partir da conclusão das etapas anteriores. O Sistema Informatizado impede a continuidade do processo nos casos de documentação incompleta. Os casos excepcionais serão formalmente autorizados pelo Secretário-Executivo e/ou pelo Ministro;</p> <p>A Secretaria-Executiva deverá conscientizar-se da necessidade de não aceitar demandas que não atendam aos requisitos legais e regulamentares;</p> <p>Criação do documento, para os casos excepcionais, o Protocolo de Intenções, que será assinado pelo Ministério da Saúde e pelo interessado na formalização do Convênio.</p>	<p>Com o Sistema Informatizado esta prática desaparecerá, visto que os processos deverão se enquadrar a Sistemática de Convênios</p> <p>A Secretaria-Executiva deverá conscientizar-se da necessidade de não aceitar demandas que não atendam aos requisitos legais e regulamentares;</p>
-------------------------------------	--	---	---

MACROATIVIDADES	PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	COM SISTEMA INFORMATIZADO
<p>III – Formalização de Termos</p>	<p>Emissão dos Termos Foi constatada que a emissão de termos é realizada mediante uso do disquete Word com dispositivo "máscara" (mala direta), cujos modelos já foram previamente padronizados e gravados em disquete, os quais são fornecidos aos técnicos juntamente com respectivos processos</p>	<p>Utilizar sistema informatizado GESCON; Orientar a Secretaria Executiva sobre a urgência de encaminhamento do processo após a sua assinatura; Protocolo de Intenções – de aplicações de recursos com a apresentação da documentação regulamentar até um prazo limite (final do ano). Na hipótese de não atendimento o documento perderia o valor.</p>	<p>Reformular o modelo, retirando a referência de datas de vigência em dia certo (indicando previamente); Validação da documentação quando da emissão do termo. Caso existam pendências, encaminhar junto com o termo para o interessado.</p>
<p>Publicações Foi constatada que esse grupo de atividades é realizado, pulverizadamente, por vários técnicos em ambas as divisões da CCPRO.</p>	<p>Reunir as atividades em um único componente, o que trará a otimização dos recursos utilizados</p>	<p>Os procedimentos desta atividade estão acoplados ao Sistema Informatizado-GESCON.</p>	

	<p>Registros no SIAFI</p> <p>Há dificuldade de acessar o SIAFI através de rede de informática do MS. Poucos terminais possuem o sistema instalado;</p> <p>O acesso ao SIAFI não é satisfatório. Em muitos casos ocorrem interrupções não esperadas;</p> <p>O SIAFI não identifica o Município a que se refere a OB, dificultando a localização dos processos de convênios e contratos;</p> <p>Há necessidade de detalhamento de todas as OBs listadas para identificar as que interessam ao setor;</p> <p>Abertura morosa da tela no micro;</p> <p>Registros no SIAFI por servidores da DIDOP e DIELA</p>	<p>Disponibilizar novos equipamentos à CGCF, bem como tornar mais ágeis os equipamentos utilizados atualmente;</p> <p>A atividade de consulta a OB não mais será efetuada pela CGCF;</p> <p>Os registros no SIAFI serão realizados pela Unidade responsável pela formalização de termos.</p>	<p>Os registros de Pré-Convênio e sua conversão em Convênio serão realizados, pelo GESCON, automaticamente no SIAFI em um único passo após a publicação do extrato no DOU;</p> <p>A CGCF deverá alimentar no GESCON, apenas, as datas de publicações dos Convênios e Contratos.</p> <p>Os terminais do SIAFI serão utilizados somente para verificar a inadimplência no CADIN.</p>
--	---	--	--

MACROATIVIDADES	PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	
		FASE DE TRANSIÇÃO	COM SISTEMA INFORMATIZADO
III – Formalização de Termos	<p>Solicitação de Pagamentos (CI)</p> <p>Atualmente, as solicitações de pagamento são efetivadas através de relações de encaminhamento</p> <p>Reformulação de Plano de Trabalho</p> <p>Para análise dos Convênios anteriores a 1999 os técnicos têm que ter o processo em mãos</p>	<p>Substituir relações de encaminhamento de processos com solicitações de pagamento por registro no SINPAS;</p> <p>Eliminar arquivamento de cópia de solicitação, posto que a solicitação deverá incorporar-se ao processo;</p> <p>Deverá existir registros do seu encaminhamento no SINPAS e no demonstrativo da situação de processos.</p> <p>Definir uma data de corte e prorrogar genericamente todos os convênios nessas condições até uma data limite;</p> <p>Incluir os processo de passivo no GESCON;</p> <p>Inserir a nota técnica de análise de processos anteriores ao GESCON.</p>	<p>Com o advento da Sistema Informatizado, desaparecerá a CI, após o lançamento da data da publicação, ficando os processos à disposição da COFIN para pagamento, via GESCON.</p> <p>Definir uma data de corte para que todos os processos sejam analisados, via GESCON.</p> <p>O GESCON terá uma base de dados abrangente (ativo e passivo), obtida a partir de informações do SIAFI e do FNS.</p>

<p>IV – Informações Gerenciais</p>	<p>Respostas às consultas sobre a situação de Convênios/Contratos com base nas informações de demonstrativos</p>	<p>Delegar competência à Chefia da Divisão para atendimento;</p> <p>Evitar sobrecarregar os Coordenadores com respostas de consultas cujas informações já são objeto de acompanhamento regular, do tipo: dados do Demonstrativo da Situação de Convênios e Contratos, cópias de Convênios firmados.</p>	<p>Os relatórios serão emitidos pelo sistema, conforme prévia definição; As opções de consultas poderão ser liberadas para todo MS, inclusive pela Internet o que eliminará a necessidade de manutenção de controles paralelos. As informações aos clientes serão fornecidas pelo "call center" do 2º andar</p>
------------------------------------	--	---	---

7.2 Estrutura organizacional em Brasília e nos Estados

O Ministério da Saúde reestruturou as Unidades Descentralizadas localizadas nos estados, dando-lhes maior poder de decisão e autonomia para atuar diretamente junto aos clientes locais. Nessa mudança foram criadas as unidades de convênios subordinadas diretamente ao FNS.

Por outro lado, a Coordenação-Geral de Convênios e Contratos, anteriormente subordinada a Subsecretaria de Planejamento e Orçamento passou a integrar, por delegação, a estrutura organizacional do Fundo Nacional de Saúde.

As duas decisões citadas anteriormente, apontam para que todas as atividades de convênios e contratos passem a ser coordenadas pelo Fundo, tanto nos estados como em Brasília.

Isso demandará uma postura gerencial integradora entre as unidades organizacionais da CGCF, objetivando criar uma visão sistêmica entre as diversas áreas que a compõem.

A par disso, está evidente que a Coordenação-Geral de Convênios e Contratos deve ser responsável pela agregação das funções nacionais de coordenação, supervisão, acompanhamento e treinamento das unidades de convênios nos estados.

Na definição de uma nova configuração organizacional (nacional e local) deverão ser considerados os seguintes aspectos:

- racionalização do trabalho recomendada no presente documento;
- diminuição de atividades em função da implantação do GESCON; e
- ampliação das funções de coordenação, supervisão, acompanhamento e treinamento das unidades de convênios nos estados.

A seguir, apresentamos a matriz de produtos da área de convênios versus unidades orgânicas da CGCF. Essa matriz não tem como objetivo definir a estrutura organizacional, mas apresenta subsídios para estudos futuros.

Produtos da CGCF	Estrutura Organizacional			
Nível Operacional	<pre> graph TD A[Coordenação-Geral de Convênios e Contratos] --> B[Coordenação de Análise e Preparo de Contratos e Convênios] A --> C[Divisão/ Serviço de Convênios] A --> D[Coordenação de Acompanhamento e Avaliação] </pre>			Nível Gerencial
Informações prestadas sobre a situação dos processos	●	●		
Documentos anexados aos processos	●	●		
Processos recebidos e expedidos através do SINPAS	●	●		
Folhas de processo organizadas e numeradas	●	●		
Sistemas SINPAS e GESCON alimentados	●	●	●	
Processos encaminhamentos para arquivamento central	●	●		
Ofício de prorrogação por ofício expedido	●			
Documentação conferida e verificada através de Check-List	●	●		
Contratos do REFORSUS analisados e cadastrados no GESCON	●	●		
Documentação de processo verificada	●	●		
Processos ou documentação para formalização de convênios ou termo aditivo analisados	●	●		
Documentos e processos de prorrogação de vigência de convênios verificados	●	●		

Ofício de documentação faltante emitido e encaminhado para apoio	●	●	
Nova técnica emitida via GESCON	●	●	

Produtos da CGCF	Estrutura Organizacional			
Nível Operacional	<pre> graph TD A[Coordenação-Geral de Convênios e Contratos] --- B[Coordenação de Análise e Preparo de Contratos e Convênios] A --- C[Divisão/ Serviço de Convênios] A --- D[Coordenação de Acompanhamento e Avaliação] </pre>			Nível Gerencial
Processo de habilitação da entidade concluído	●	●		
Pesquisa sobre convênio com o mesmo objeto realizada	●	●		
Projeto de financiamento da Saúde cadastrado	●	●		
Extratos de convênios/contratos emitidos e encaminhados para anexação ao processo	●			
Publicações de extratos de convênios, contratos e termos aditivos no DOU, acompanhados, copiados e controlados	●			
Convênios, Contratos e TA emitidos	●	●		
Prorrogação de convênio emitida	●	●		
Inadimplência no CADIN consultada	●	●		
Autorização de pleito lançada no GESCON	●			
Relatórios diversos elaborados e emitidos			●	

Unidades Descentralizadas de Convênios controladas	●		●
Unidades Descentralizadas de Convênios avaliadas	●		●
Ações das Unidades Descentralizadas supervisionadas			●
Recursos Humanos das Unidades Descentralizadas treinados			●
Informações gerenciais produzidas			●

7.3 Utilização do Sistema Informatizado - GESCON

O Sistema de Gestão Financeira e de Convênios – GESCON tem por objetivo apoiar as atividades envolvidas no processo de acompanhamento e controle de projetos financiados pelo Ministério da Saúde – MS e pela Fundação Nacional de Saúde – FUNASA, armazenando e fornecendo informações sobre as Entidades, os Dirigentes, os projetos, com seus detalhamentos propostos, os Convênios, os Empenhos, as Ordens Bancárias, as Notas de Lançamento, Consultas e Relatórios Gerenciais, além de viabilizar a interface com o Sistema SIAFI (processo BT e extração de dados) e disponibilizar as informações operacionais na Internet.

Os seus objetivos específicos são:

- Autorizar e manter informações de apoio (Tabelas de Ação/Etapa/ Abrangência, Programa de Trabalho, Natureza da Despesa, Fonte de Recursos, Município, etc.);
- Automatizar e manter o cadastro de entidades e respectivos dirigentes;
- Autorizar e manter informações específicas das projetos (Abrangência, Ações, Documentação, etc.);
- Autorizar a Análise de Projetos;
- Automatizar o processo de aprovação dos projetos;
- Automatizar o processo de autorização de empenhos dos projetos;
- Controlar o saldo orçamentário;
- Gerar arquivos e/ou fichas de empenhos par envio ao SIAFI;
- Automatizar a emissão de convênios e extratos de convênios;

- Registrar dados dos convênios (datas de celebração, publicação e número do SIAFI);
- Elaborar pré-convênio par envio ao SIAFI;
- Automatizar o processo de pagamento dos convênios;
- Gerar arquivos e/ou fichas de ordens bancárias para envio ao SIAFI;
- Automatizar e apoiar o processo de prestação de contas;
- Disponibilizar consultas e relatórios com informações para apoiar o acompanhamento dos processos/convênios;
- Prover interface com outros sistemas de informação (SIAFI e Sistema de controle da tramitação de documentos).

O GESCON deverá ser utilizado pela Coordenação-Geral de Convênios e Contratos e por todos os órgãos do FNS e demais unidades na FUNASA, REFORSUS, Área fim, Gabinete do Ministro e Secretaria Executiva, o que trará os seguintes melhoramentos no desenvolvimento dos trabalhos do Ministério da Saúde:

1. eliminação da volumosa estocagem de processos, desaparecendo com os incômodos empilhamentos em mesas, cadeiras e pelo chão em todas as unidades da CGCF;
2. a análise documental será feita uma única vez e de forma automática;
3. a conversão do pré-convênio em convênio será automática, em articulação e sintonia diretas com o SIAFI;
4. eliminação de múltiplas análises e check-list;
5. informações gerenciais (Gabinete do Ministro, Secretaria Executiva e Supervisor do FNS) rápidas e em tempo real;
6. atendimento ao cliente mais eficiente e eficaz;
7. utilização de modelos de convênios padronizados;
8. parecer técnico dos responsáveis por programas emitido on-line, diretamente no sistema;
9. aprovação de pleitos mais ágil;
10. emissão dos convênios nas Unidades Descentralizadas em número de vias necessário;
11. tomada de assinatura dos convenientes pelas Unidades Descentralizadas;

12. emissão automática de extrato de convênios/contratos pelo sistema informatizado;
13. não recebimento de processos com documentação faltante.

O Sistema de Gestão Financeira e de Convênios – GESCON, após a execução da função pré-convênio, gerará um arquivo que será enviado eletronicamente ao SIAFI e, por conseguinte, estará executando simultaneamente as funções de registro do pré-convênio e a conversão do pré-convênio em convênio junto ao SIAFI, desde que as datas de celebração, publicação e data início data fim da vigência do convênio sejam corretamente informadas.

Como pode se verificado, o GESCON agregará qualidade em todas as atividades da área de convênios em Brasília e nos Estados. A sua indispensável implementação permitirá ainda a integração entre os órgãos envolvidos, iniciando no cliente, passando pela área-fim do MS e atingindo todos os órgãos administrativo – financeiros do Fundo Nacional de Saúde. Esse elo de ligação deverá ser moldado através da inter-relação constante entre os órgãos envolvidos e do conhecimento recíproco do trabalho de todos os participantes deste processo.

A mudança de paradigma se faz necessária, pois não mais teremos os servidores indispensáveis que ao longo dos anos tornaram-se insubstituíveis em suas posições. O sistema informatizado democratizará as informações sem a perda da indispensável segurança e com o cuidado de que cada servidor tenha acesso às informações que lhe são úteis e necessárias ao desempenho do seu trabalho.

Recomendamos que sejam realizadas reuniões periódicas (clube dos usuários) com todos os clientes do GESCON, com o objetivo de ouvi-los e receber o feed-back fundamental para que um sistema desta magnitude permaneça sempre atendendo de modo adequado aos seus clientes.

Finalmente, por tratar-se de um sistema desenvolvido por terceiros, entendemos como fundamental o envolvimento do DATASUS no processo de entrega do produto e assunção definitiva pelo Ministério da Saúde.

7.4 Utilização do Sistema Informatizado – SINPAS

O SINPAS - Sistema Integrado de Protocolo e Arquivo do Ministério da Saúde tem como objetivo otimizar o tempo de operações rotineiras de protocolo e arquivo e o atendimento ao usuário na localização de documentos, bem como possibilitar o acesso a tecnologia de ponta em informática, garantindo a consulta de documentos e consolidando a racionalização das rotinas dos setores de protocolo e arquivo.

A Coordenação-Geral de Convênios e Contratos possui inúmeros controles, caracterizados por livros de entrada e saída de documentos, pelo Sistema de Controle Interno de Entrada e Saída de Processos, pelo Demonstrativo da Situação de Convênios e Contratos e pelos livros de protocolo de entrega de documentos e processos.

Recomendamos a implantação do SINPAS em todas as unidades da CGCF objetivando fornecer a localização e o andamento dos processos, e como conseqüência a eliminação de todos os controles de documentos e processos existentes na Coordenação-Geral.

7.5 Atendimento ao cliente

Os programas de qualidade do Governo Federal ou da iniciativa privada sempre dão prioridade ao atendimento ao cliente. O MARE, órgão central e multiplicador da qualidade na administração pública, recomenda que os programas do Governo devam ter foco no cliente, na sociedade, motivo da existência de qualquer organismo público.

Os clientes da CGCF são os Estados, Municípios, ONGs, etc., órgãos responsáveis perante o MS na utilização de recursos financeiros, que serão aplicados na sociedade local.

A CGCF, atualmente, tem enfrentado sérias dificuldades para desincumbir-se de uma das suas principais atividades que trata do Atendimento ao Cliente.

No afã de conseguir as informações sobre o trâmite de suas demandas e, em especial, do estágio de seu pleito e proposição, o cliente procura diretamente as Unidades da CGCF para obtenção desses dados. Com esse procedimento, os clientes tumultuam a execução das atividades operacionais e gerenciais da CGCF.

Recomendamos, também que as Centrais (Central de Recebimento de Projetos e CALL CENTER) passem a ter um papel preponderante na superação desses inconvenientes, passando a administrar o atendimento às consultas sobre o andamento e estágio de processos de financiamento de projetos da área de saúde.

Entretanto, faz-se necessário que essas duas unidades sejam municiadas de informações atualizadas que possibilitem o atendimento ao cliente de modo indiscriminado, transparente e com absolutas certeza e clareza.

Recomendamos que o acesso às Unidades do Fundo Nacional de Saúde seja de responsabilidade da área de segurança e que os interessados em informações sejam prontamente encaminhados às centrais de informações e, polidamente, impedidos de ingressar no ambiente operacional do FNS.

Os benefícios decorrentes dessa racionalização administrativa e as orientações mais precisas aos clientes deverão trazer à CGCF as condições indispensáveis para o seu melhor desempenho técnico e administrativo a ser observado na transferência de recursos mediante a celebração de convênios.

7.6 Tratamento aos Convênios já Existentes

O Fundo Nacional de Saúde vem aplicando grande atenção à modernização de toda a administração de convênios e contratos do Ministério da Saúde, quer pelo esforço em desenvolver um novo aplicativo para gestão financeira (GESCON) ou para administrar uma força-tarefa com o objetivo de regularizar o passivo de convênios pendentes de prestação de contas.

Em consulta feita recentemente, verificamos que o Ministério da Saúde tem hoje 1.460 Convênios e 1.322 Termos Aditivos vigentes (dados extraídos do SIAFI em 5/7/99).

A CGCF poderá vir a ser demandada nesses casos para elaborar termos aditivos.

Pelo levantamento de dados e informações colhidas junto aos servidores da CGCF, verificamos que os procedimentos utilizados em aditamentos de contratos e convênios seguem a mesma regra de formação dos termos principais, com poucas modificações.

Nesse sentido, recomendamos que o FNS adote, para os processos anteriores ao exercício de 1999, uma metodologia de transição, que deverá consistir da importação de todos os convênios e contratos vigentes (via SIAFI) para uma base de dados que possa ser trabalhada pelas diversas áreas do Fundo. Em um segundo momento, far-se-á necessária a aderência da base de dados do passivo ao Sistema GESCON, de modo que sejam integradas as informações atuais e as históricas, permitindo a administração e emissão de Termos Aditivos e prorrogações de convênios e contratos via *on line*.

Com esse procedimento, o Sistema Informatizado poderá verificar e validar a solicitação de convênio com o mesmo objeto de outro já existente, independente de consulta demorada em processos ou de informações fornecidas pela Coordenação de Prestação de Contas – COPCO.

O resultado imediato da implantação desta recomendação será o ganho de tempo no atendimento e processamento de processos que se encontram na Coordenação de Prestação de Contas – COPCO, além de termos um conjunto de informações gerenciais com 100% dos dados reunidos em uma mesma base informatizada.

7.7 Envolvimento da CGCF no Desenvolvimento das Normas de Financiamento da Saúde

A legislação que trata da celebração de Convênios é ampla e complexa, sendo o seu cumprimento a condição necessária para o atendimento da solicitação de financiamento no âmbito do Ministério da Saúde.

Ao editar as recentes Normas de Financiamento de Projetos e posteriormente em sua implantação e divulgação que ficou ao encargo do FNS, houve a preocupação no sentido de que o seu conteúdo fosse plenamente assimilado por todos os envolvidos nas áreas de convênios do Ministério da Saúde e da FUNASA.

Inobstante o esforço dos técnicos do FNS e da FUNASA, verificamos que a Coordenação-Geral de Convênios e Contratos não teve, na ocasião, oportunidade de participar de sua elaboração. Mas, na esfera do Ministério da Saúde, a CGCF é o órgão responsável pelas ações que envolvem toda a parte operacional de convênios e deve, obrigatoriamente, ser ouvida sobre o assunto.

Na busca do aperfeiçoamento e na adequação de versão atualizada das Normas de Financiamento de Programas e Projetos, a Equipe Coordenadora do trabalho já se movimenta no sentido de enquadrá-las aos objetivos processuais de descentralização administrativa e racionalidade, ocasião em que deverá demandar a CGCF para que esta leve as suas contribuições para o aperfeiçoamento do referido regulamento de convênios.

A efetiva participação dos técnicos da Coordenação-Geral de Convênios e Contratos nos trabalhos de reformulação das Normas de Financiamento torna-se importante, considerando que eles detêm o conhecimento das informações e das ações desenvolvidas no processo de celebração de Convênios e Contratos podendo contribuir, significativamente, para a qualidade dos dados e o resultado final do novo documento.

7.8 Duplo Comando do Fundo Nacional de Saúde e da Subsecretaria de Planejamento e Orçamento – Definição de estrutura organizacional para o FNS

A definição dos papéis do Fundo Nacional de Saúde e da Subsecretaria de Planejamento e Orçamento do MS foi alvo de considerações pelo grupo de análise e melhoria do processo organizacional de gestão dos recursos financeiros do Fundo Nacional de Saúde, identificando a existência de fronteira difusa entre essas duas áreas.

A partir dessas observações, o FNS e a SPO procuraram manter uma estreita articulação no sentido de passar ao Fundo Nacional de Saúde a subordinação

da Coordenação-Geral de Convênios e Contratos – CGCF e da Coordenação de Execução Orçamentária dos Recursos do FNS.

Entretanto, tais medidas ficaram no plano da delegação de competência em virtude de não ter sido, ainda, viabilizada a estruturação organizacional do Fundo Nacional de Saúde, como condição necessária para o atingimento de sua missão institucional.

Assim, objetivando consolidar esse necessário processo organizacional, recomenda-se, mais uma vez, a revisão das funções, configuração estrutural, recursos humanos (quantidade e qualidade) e espaço físico, imprescindíveis ao pleno desempenho da missão institucional do Fundo Nacional de Saúde.

7.9 Organização do Trabalho

No presente título estão consignadas as ações recomendadas, bem como as entradas a serem utilizadas e a definição dos resultados (produtos) fornecidos pela Coordenação-Geral de Convênios e Contratos - CGCF.

Na figura 3 é apresentado o Fluxograma Geral da Sistemática de Convênios administrado pelo FNS.

Todas as teorias de qualidade são enfocadas nos processos organizacionais, onde o agente responsável exercita todas as atividades afins de seu trabalho. Nas linhas de produção, organizadas como células de trabalho, o gerenciamento fica a cargo de empregado, que deterá visão completa do processo organizacional.

Assim sendo, considerando que as atividades de apoio administrativo estão muito próximas das macroatividades “Análise Documental” e “Formalização de Termos”, entendemos que aquelas devem ser diluídas nas unidades de trabalho da CGCF.

Então, temos a anexação de documentos a processos que deve ser realizada onde estiver o dossiê. Os documentos destinados ao FNS serão

protocolizados em sua Área de Apoio Administrativo e, após "SINPADOS", seguirão diretamente para o local onde está localizado o processo (Área de Análise Documental). Com este procedimento, eliminamos uma etapa de tramitação.

Seguindo a mesma regra, a emissão de fax e expedição de correspondência, via correio, devem ser concentradas no responsável pelo conteúdo da informação, que poderá ser na área de Análise Documental ou na de Formalização de Termos.

Quanto ao uso do SINPAS, recomendamos que o sistema seja implantado em todas as unidades da CGCF, de modo a permitir a eliminação de passos desnecessários no andamento de processos e documentos.

Por outro lado, a reprodução de documentos será radicalmente diminuída na medida em que o GESCON emitirá os Termos de Convênios e Planos de Trabalho no número de vias necessárias. Assim sendo, a atividade de reprodução de documentos poderá ser, a curto prazo, descontinuada na CGCF, sendo cedido o seu equipamento para outra unidade do FNS com maior demanda de trabalho nessa ação.

A comunicação interna (CI), solicitando o pagamento à área financeira, será totalmente dispensável, visto que esta função será realizada internamente pelo GESCON e disponibilizada imediatamente, *on line*, para o processamento financeiro, após o registro definitivo do Convênio/Contrato/Termo Aditivo no SIAFI.

As requisições de material de consumo, hoje emitidas pela CGCF, deverão ser realizadas pela área de apoio administrativo do FNS, em função de recente decisão que transfere a gestão da área de convênios da SPO para o Fundo.

Do mesmo modo, a solicitação de pagamento das faturas da Telebrasilíia deve transformar-se em apenas atesto dos chefes responsáveis.

MACROATIVIDADE ATENDIMENTO AO CLIENTE

(Somente nas Centrais de Atendimento do térreo e 2º andar)

ENTRADAS	PRODUTOS
Consultas (Formais ou informais sobre os assuntos de Convênios e Contratos) Informações sobre Convênios/TA/Contratos, devidamente alimentados no GESCON; Informações sobre Processos no SINPAS; Solicitações de informações (público interno/externo)	Informações prestadas sobre a situação dos processos (ofícios informando sem resultado dos pareceres das Áreas Técnicas) Cliente atendido (interno, externo, solicitação por telefone ou pessoalmente)

O ponto fundamental do atendimento ao cliente está no fato de não mais ser permitido o acesso de interessados ao ambiente operacional da CGCF no 2º andar. Para concretizar essa situação, recomendamos que o "Call Center" do FNS, localizado no hall do 2º andar, seja municiado de todas as informações necessárias ao atendimento dos clientes sobre o estágio dos processos em trâmite na CGCF.

Recomendamos, enfim, que o atendimento político de pleitos seja encaminhado à autoridade competente, sem prejudicar o desenrolar administrativo das atividades da CGCF.

MACROATIVIDADE ANÁLISE DOCUMENTAL

(Habilitação de entidade, cadastro de projetos e reformulação de Plano de Trabalho)

ENTRADAS	PRODUTOS
Documentos de Convênios/ Termo Aditivo/ Contratos para análise <i>Pode ou não estar incluso no processos sem Convênio ou com Convênio (Só empenhado ou empenhado e publicado; ou e já assinado)</i> Documentos para prorrogação de convênios ou suplementação de recursos (podem ou não estar incluso em Processo) (Reformulação de Plano de Trabalho por ofício e por Termo Aditivo)	Documentação conferida e verificada através de Check-List Contratos do REFORSUS analisados e cadastrados no GESCON Documentação de processos verificada e arquivada Processos ou documentação para formalização de Convênio ou Termo Aditivo analisados Documentos e Processos de prorrogação de vigência de Convênios verificados Ofício de documentação faltante emitido e encaminhado para apoio Nota Técnica emitida via GESCON Processo de habilitação da Entidade concluído Pesquisa sobre convênio com o mesmo objeto realizada

Norma de Convênio 98, IN 01/97 Portarias do Gabinete do Ministro Documentos para habilitação de entidade; Projetos para cadastro de projetos; Processo de habilitação de entidade concluído; Sistema SINPAS; Sistema GESCON	Projeto de financiamento da saída cadastrado Ofício de prorrogação emitido e expedido Fax emitido Documentos expedidos pelo correio Processos recebidos e expedidos através do SINPAS
---	---

A análise documental, cuja responsabilidade é da CGCF, será realizada quando da habilitação da entidade e do cadastro de projeto, ambos utilizando como ferramenta o sistema informatizado GESCON.

Na fase de implementação do GESCON, a Ficha de Autorização de Projetos, constante do sistema informatizado, será digitada pela Área de Análise Documental da CGCF.

Quando da implantação definitiva da nova metodologia de financiamento da saúde, recomendamos que a autoridade responsável pela aprovação do Projeto faça o respectivo registro diretamente no Sistema Informatizado.

Por outro lado, todas as atividades de análise deverão ser concentradas sob o gerenciamento de um órgão. Uma vez realizada a análise e esta registrada no GESCON, todas as demais atividades executadas posteriormente deverão, obrigatoriamente, utilizar-se das informações cadastradas e contidas no Sistema Informatizado. Na fase de transição, essa etapa de análise documental será realizada em Brasília, pela CGCF. Quando da implantação definitiva da nova metodologia de trabalho, as atividades de análise de documentos e cadastramento de projetos serão realizadas nas Unidades Descentralizadas, que ficarão responsáveis pela manutenção e atualização das informações cadastradas dos clientes de sua região.

MACROATIVIDADE FORMALIZAÇÃO DE TERMOS (CV/TA/CT)

ENTRADAS	PRODUTOS
Comprovante de recebimento dos extratos e publicações no DOU Convênios/Contratos assinados Extratos de Convênios/Contratos/Termos Aditivos Extratos de Convênios/Contratos/Termos Aditivos publicados Notas de Empenho (NE) registradas no SIAFI através do GESCON Processos ou Documentos para emissão de Convênio ou T.A. Sistema Imprensa Nacional Sistema SIAFI Sistema GESCON Sistema SINPAS Sistema SIAFI/CADIN Ficha de Autorização de Pleitos	Publicações de extratos de Convênios, Contratos e Termos Aditivos no DOU, acompanhados, copiados e controladas Convênios, Contratos e TA emitidos Prorrogação de Convênio emitida Extratos de Convênios/Contratos emitidos e encaminhados para anexação ao processo Publicações de extratos de Convênios, Contratos e Termos Aditivos no DOU, acompanhados, copiados e controladas Inadimplência no CADIN consultada Ofício de documentação faltante emitido e encaminhado para apoio Autorização de pleito lançada no GESCON Fax emitido Documentos expedidos pelo correio

A Formalização de Termos é o resultado ou produto final do trabalho da CGCF.

É através dos Convênios/Contratos e Termos Aditivos assinados e publicados que os clientes da CGCF têm acesso aos recursos financeiros destinados às obras e programas da área de saúde.

A proposta recomendada é que esta célula de trabalho seja responsável por todas as atividades referentes à emissão dos termos.

Nesta etapa de formalização dos termos, a principal ferramenta da CGCF será o Sistema Informatizado - GESCON, que fará automaticamente: verificação de adimplência do interessado; emissão do termo; emissão do extrato; registros no SIAFI e, se for o caso, emissão, ao conveniente, de diligência quando de certidões vencidas.

É importante consignar que, na fase de transição, os termos estarão sendo emitidos centralizadamente em Brasília. Na segunda fase de implantação os termos poderão ser impressos nas Unidades Descentralizadas do MS nos estados,

impondo mais agilidade na tomada das competentes assinaturas, pela proximidade dos convenientes.

Após os trâmites necessários à tomada das assinaturas dos convenientes e do Ministério da Saúde, a Área de Formalização de Termos será novamente acionada para as providências de publicação no Diário Oficial da União. Como ferramenta de trabalho, será usado, mais uma vez, o GESCON para a emissão do extrato que será publicado no DOU.

Finalmente, após concluído todo o ciclo de elaboração dos termos, o processo estará automaticamente disponível para a área financeira com o objetivo de providenciar o pagamento aos convenientes. Assim, a solicitação de pagamento feita através da CI será dispensável, uma vez que todas as informações necessárias ao desembolso financeiro estarão disponíveis, *on line*, no Sistema Informatizado GESCON.

Do mesmo modo, a listagem de processos que era encaminhada à Coordenação de Prestação de Contas (COPCO) deixará de ser feita, uma vez que todas as informações estarão disponíveis no GESCON.

INFORMAÇÕES GERENCIAIS

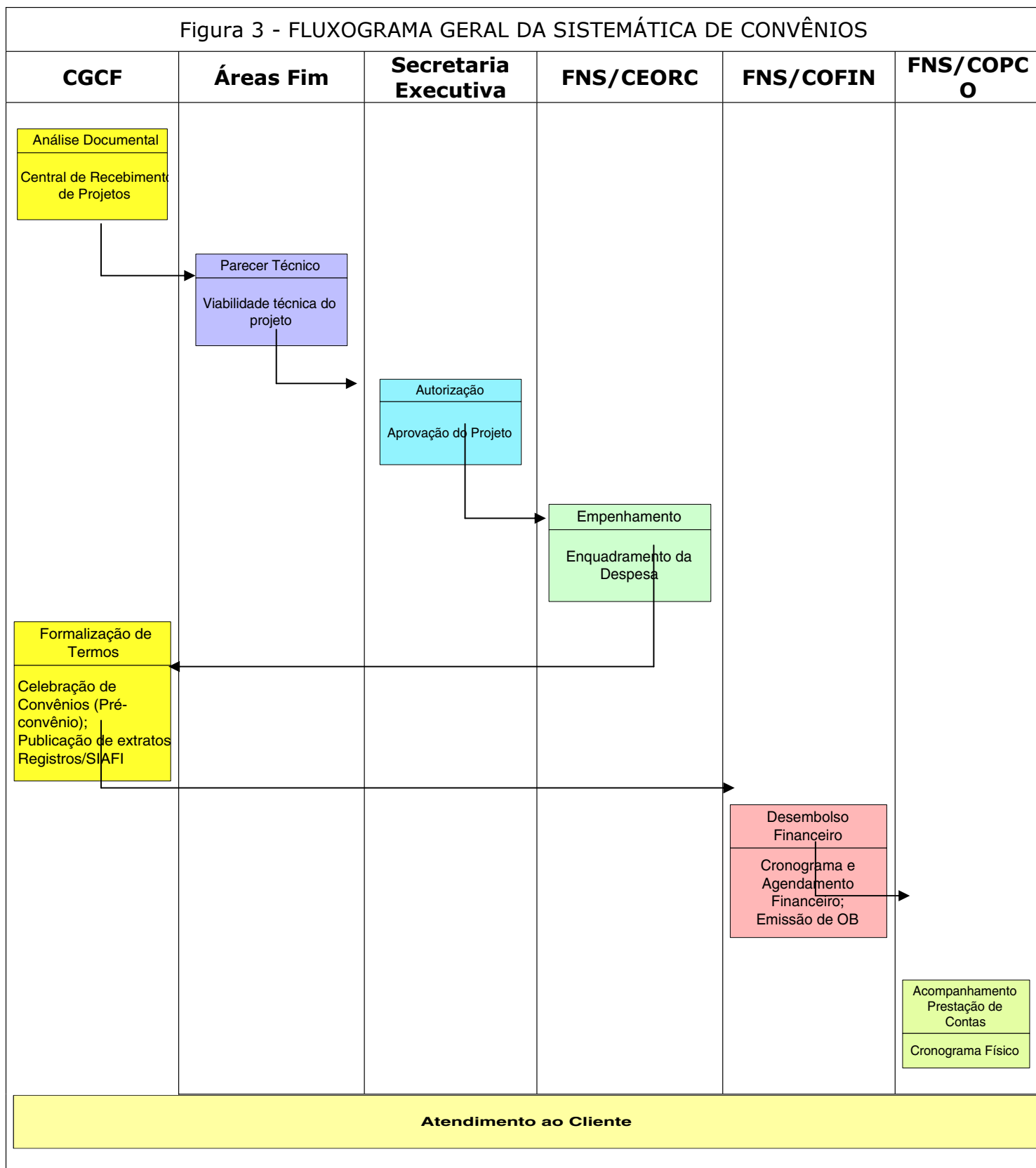
ENTRADAS	PRODUTOS
Demonstrativo da Situação de Convênio e Contratos	Relatórios diversos elaborados e emitidos (rotineiros e por demandas especiais)

MANUAL DE INSTRUÇÕES PARA GERENCIAMENTO DE CONVÊNIOS

Trata-se de instrumento que objetiva orientar a execução das atividades referentes a Gestão de Convênios através do Sistema GESCON.

Este manual, constante do anexo 3, tem como referência as Normas de Financiamento de Programas de Projetos Mediante Celebração de Convênios e destaca quais os documentos e telas que são utilizados em cada fase do processamento, assim como os procedimentos necessários para a correta alimentação do Sistema Informatizado GESCON.

A abrangência desse manual quanto a operacionalização dos Convênios, se configura desde o Processo de Habilitação de Entidade e do Dirigente até a formalização de Convênio.



7.10 Criação de Protocolo de Intenções

O levantamento de informações junto à CGCF caracterizou situações em que, por determinações superiores, foram formalizados convênios sem a documentação exigida pela legislação.

Essas determinações tendem a provocar sérias dificuldades operacionais à CGCF, vez que fogem às leis e normas que presidem a celebração de convênios.

A par disso, recomendamos a implantação de um instrumento, denominado Protocolo de Intenções, com o objetivo de atender às demandas urgentes do Gabinete do Ministro e do Secretário-Executivo, a ser formalizado com as assinaturas do proponente e do concedente.

O Protocolo de Intenções será transformado em convênio após apresentada a documentação exigida pela legislação.

Como sugestão, recomendamos modelo desse instrumento que, após a análise das autoridades competentes, poderá ser implantado, a saber:

PROTOCOLO DE INTENÇÕES

PROTOCOLO DE INTENÇÕES QUE
ENTRE SI CELEBRAM O MINISTÉRIO
DA SAÚDE E
.....
PARA OS FINS QUE ESPECIFICA.

O Ministério da Saúde, neste ato representado pelo Excelentíssimo Senhor Ministro de Estado da Saúde, Dr. José Serra, doravante denominado MS, e
....., neste ato representado (a) pelo (a)
....., doravante denominado INTERESSADO:

RESOLVEM firmar o presente Protocolo de Intenções, contemplando ações conjuntas que
..... concorram para
.....
.....

.....O alcance dos objetivos delineados neste Protocolo de Intenções prevê a aplicação de recursos a serem repassados pelo MS e pelo INTERESSADO.....
.....

O processamento das transferências far-se-á por intermédio de termo de convênio a ser celebrado entre o INTERESSADO e o MS.

Brasília - DF, _____ de _____ de _____.

JOSÉ SERRA
Ministro de Estado da Saúde

INTERESSADO

7.11 ESPAÇO FÍSICO

Para análise do espaço físico, foram consideradas as seguintes variáveis:

- recepção de projetos diretamente nos Estados;
- implantação de Sistemas Informatizados (GESCON e SINPAS);
- racionalização de rotinas administrativas da CGCF;
- considerável redução de Termos Aditivos de DENGUE;
- nova estrutura organizacional da CGCF

São claros os impactos dessas variáveis no dimensionamento do espaço físico destinado à CGCF, hoje inadequadamente organizado para desenvolvimento de seus trabalhos, estando a requerer significativo rearranjo de suas unidades.

A área de Análise Documental hoje distribuída em dois espaços distintos (térreo e 2.º andar do Anexo), deverá ser agrupada num só lugar, com vistas a obter melhor desempenho e maior produtividade.

O espaço hoje utilizado pela Central de Recebimento de Projetos, impede a passagem por um dos acessos ao Ministério da Saúde, contrariando normas de segurança predial. Em assim sendo, recomendamos a realocação da área de Análise Documental no mesmo andar da CGCF,

Com o advento do Sistema Informatizado GESCON, ocorrerá remanejamento de pessoal para a Central de Recebimento de Projetos, localizada no térreo, e para a "CALL CENTER", no 2º andar, ambas no Anexo.

7.12 Recursos Humanos

Ao servidor cabe oferecer o melhor de si mesmo em favor da instituição, do cidadão/contribuinte. À instituição compete oferecer aos servidores ambiente apropriado, onde se sintam bem para exercer suas habilidades e talentos, permitindo-lhes desenvolver sua criatividade e fazer o melhor trabalho.

É imprescindível a obstinação na busca da qualidade, de modo que os serviços prestados pela Coordenação-Geral de Convênios e Contratos - CGCF possam ser avaliados com o mesmo grau em Brasília ou em qualquer outro lugar do Brasil. Para tanto, deve-se contar com times de talento, capazes e desejosos de produzir serviços qualificados, passíveis de serem utilizados com facilidade pelos contribuintes, cada vez mais exigentes e conscientes da sua cidadania.

Isto implica na clara predominância do espírito de equipe que deve permear toda a CGCF, do mais elevado de seus dirigentes àquele ainda nos degraus iniciais da vida profissional, de forma que possa fluir, com prazer e competência, o complexo e minucioso processo de prestação de serviços de saúde à população brasileira.

Lembrar de Jack Welch, presidente há mais de 20 anos da GE, a empresa mais valorizada e mais admirada do mundo, que dedica enorme atenção pessoal à questão da energização de todos os seus colaboradores. Lembrar também de Lewis Platt, presidente mundial e principal executivo da Hewlett-Packard (HP). Segundo ele, o segredo do sucesso da HP é o controle cultural. "Passo mais tempo falando sobre valores do que tentando estabelecer estratégias de negócios", diz ele. "Cuide da cultura e o resto acontece."

À vista do exposto, recomendamos:

- dimensionamento adequado, qualitativa e quantitativamente, do quadro de servidores nos Estados e no Distrito Federal;

- implementação de treinamento voltado para o alcance dos objetivos finalísticos da CGCF (convênios, contratos, termos aditivos, atendimento ao cliente, etc.)
- integração dos servidores de Brasília com os dos Estados para aprimoramento técnico mediante a troca de experiências;
- integração com as áreas de Auditoria, Acompanhamento de Convênios e Prestação de Contas;
- atenção ao bem-estar dos servidores, sujeitos a regimes de trabalho extraordinários.

Neste contexto, é preciso, cotidianamente, dedicar atenção especial ao direcionamento da energia de todos os servidores nos esforços conjuntos pelo pleno alcance dos objetivos da Coordenação-Geral de Convênios e Contratos, do Fundo Nacional de Saúde.

7.13 Utilização mais intensa da tecnologia da informação

A tecnologia da informação pressupõe planejamento de todas as ações de informática das instituições.

A CGCF dispõe de vários sistemas interagindo de forma interativa e multilateral, com conseqüente intercâmbio instantâneo de informações, ampliando as possibilidades para o conhecimento fluir entre os interessados.

A INTERNET, tecnologia concreta e atual, exemplifica-nos que as fronteiras soberanas, junto com o tempo e a distância, tendem a desaparecer em futuro próximo.

A crise que hoje atravessamos não é de natureza econômica ou técnica, mas, sim, de fundo eminentemente estratégico, em seu sentido mais amplo, ou seja, no sentido da inovação, da busca de caminhos inéditos, do uso de uma criatividade radical. A crise é, de fato, de competência, a competência de criar soluções inéditas para problemas inéditos. Por isso que não se deve perder tempo tentando aperfeiçoar receitas que não estão mais funcionando; é preciso apostar em inovações radicais.

A tecnologia da informação pode ajudar a enxergar mais precisamente a realidade do Fundo Nacional de Saúde, a sentir as reais necessidades e condições de cada cliente.

Conclui-se, pois, que maiores e melhores resultados poderão ser obtidos da aplicação da tecnologia da informação na medida em que consigamos integrar as informações de modo eficiente, eficaz e harmônico com foco na missão do Fundo Nacional de Saúde.

8 SIGLÁRIO

NC	Nota de Crédito
MOG	Ministério do Orçamento e Gestão
PT	Plano de Trabalho
REFORSUS	Reforço à Reorganização do Sistema Único de Saúde
ATUPRECONV	Atualização de Pré-Convênio
CADIN	Cadastro de Inadimplentes
CCONT	Coordenação de Contabilidade
CCPRO	Coordenação de Controle de Processos
CGCF	Coordenação-Geral de Convênios e Contratos do Fundo Nacional de Saúde
CGEOF	Coordenação-Geral de Execução Orçamentária e Financeira do FNS
CISSET	Secretaria de Controle Interno
CND	Certidão Negativa de Débito
COFIN	Coordenação de Finanças
CONCONV	Consulta de Convênio
CONOB	Controle de Ordem Bancária
CONVERCON	Conversão de Pré-Convênio em Convênio
DIELA	Divisão de Elaboração de Convênios
DIN	Departamento da Imprensa Nacional
DO	Diário Oficial
FNS	Fundo Nacional de Saúde
INCADITIVO	Inclusão de Termo Aditivo
NFM	Nota de Fornecimento de Material
SAA	Subsecretaria de Assuntos Administrativos
SELCO	Serviço de Elaboração de Convênios
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
SPO	Subsecretaria de Planejamento e Orçamento
STN	Secretaria do Tesouro Nacional
TA	Termo Aditivo
TC	Termo de Convênio
TCU	Tribunal de Contas da União



EDITORA MS
Coordenação-Geral de Documentação e Informação/SAA/SE
MINISTÉRIO DA SAÚDE
Reprodução fiel do conteúdo original
(Ficha catalográfica, impressão e acabamento)
SIA, Trecho 4, Lotes 540/610 – CEP: 71200-040
Telefone: (61) 233-2020 Fax: (61) 233-9558
E-mail: editora.ms@saude.gov.br
Home page: <http://www.saude.gov.br/editora>
Brasília – DF, outubro de 2003
OS 1263/2003