



**Experiência:**

**“Sistema de Suprimento de Fundos”**

Instituição: Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE

Coordenação de Orçamento e Finanças

Coordenador: Reinaldo Silva Pereira

E-mail: [reinaldo@ibge.gov.br](mailto:reinaldo@ibge.gov.br)

Responsável pelo projeto: Gustavo Adolpho Castilho Freire - Assessor

E-mail: [gustavo@ibge.gov.br](mailto:gustavo@ibge.gov.br)

Equipe: Gustavo Adolpho Castilho Freire, Luiz Roberto Passos e Carlos Roberto Severiano.

Endereço: Avenida Franklin Roosevelt, 146 – sala 704 – Castelo – Rio de Janeiro/RJ – CEP 20021-120 – Telefone 21-2514-0844 – Fax 21-2514-0835

Implantação do projeto: 1999

**Relato da situação anterior à introdução da inovação**

- Identificação dos problemas que se pretendia resolver.

O IBGE é uma entidade de pesquisas vinculada ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, tendo como missão institucional *“retratar o Brasil com informações necessárias ao conhecimento de sua realidade e ao exercício da cidadania”*, estando presente em cada um dos Municípios do território nacional, condição que possibilita a realização de suas pesquisas.

Utiliza-se de Suprimento de Fundos para a realização de despesas que não possam subordinar-se ao processo normal de licitação, normalmente em atividades de pesquisa de campo, com deslocamento constante de Servidores e veículos, acentuando-se sua necessidade quando da realização das pesquisas de grande abrangência, como por exemplo, os censos.

Todos os processos de trabalho que compõem as “fases” do Suprimento de Fundos - Requisição, Concessão, Comprovação e Aprovação das Prestações de Contas - eram realizadas de forma manual. O controle de prazos e valores dependia de consulta individual aos “Processos Administrativos”, ou através da verificação de fichas individuais manualmente atualizadas e, não se dispunha de instrumentos de cobrança institucional uniforme, nem de consultas e relatórios que espelhassem a situação. A única referência utilizada era o Sistema Integrado de Administração Financeira – SIAFI, ideal para a análise da movimentação de créditos e recursos, porém incipiente no que diz respeito ao controle de dados gerenciais no nível de detalhamento necessário ao acompanhamento das atividades do IBGE, tendo em vista sua diversidade.

Como consequência do método de trabalho até então desenvolvido, era difícil à Unidade Regional Gestora administrar com segurança a movimentação financeira decorrente e, do ponto de vista da Administração Central do IBGE, era impossível acompanhar passo a

passo a atividades desenvolvida por suas Unidades Regionais Gestoras, a não ser utilizando o referencial de registros contábeis via Sistema SIAFI.

### **Descrição da experiência inovadora**

- Objetivos a que se propôs e resultados visados.

A Coordenação de Orçamento e Finanças verificou a necessidade de desenvolver uma “ferramenta” que proporcionasse uniformidade de processos de trabalho, agilização dos fluxos operacionais, aumento do grau de segurança quanto ao acompanhamento da movimentação dos créditos e recursos, da qualidade e tempestividade na análise das Prestações de Contas e que produzisse dados com grau de segurança e em tempo real, para possibilitar a “tomada de decisão” pelos Gestores e Ordenadores de Despesa.

Tal “ferramenta” deveria possibilitar além destes aspectos de natureza local, uma visão privilegiada à Administração Central do IBGE, através da Coordenação de Orçamento e Finanças, no que diz respeito às ações empreendidas pelas Unidades Gestoras Regionais.

- O que é considerado inovador.

A grande preocupação do grupo de trabalho foi desenvolver um Sistema informatizado que complementasse e detalhasse as informações necessárias, contudo, sem recair em atividades redundantes em relação ao que o Sistema SIAFI é capaz de produzir.

Ressaltamos que a importância atribuída ao projeto pela Coordenação de Orçamento e Finanças do IBGE, estava diretamente relacionada ao atendimento de suas 24 (vinte e quatro) Unidades Regionais Gestoras, e o custeio para manutenção do trabalho desenvolvido por nossos Servidores em cada um dos 5.507 (cinco mil quinhentos e sete) Municípios, com significativa movimentação de recursos num pequeno espaço de tempo. O período de “coleta” Censo 2000, a fase crítica do processo censitário, situou-se entre agosto e dezembro de 2000, porém os trabalhos de infra-estrutura para os quais utilizaríamos Suprimentos de Fundos tiveram início no decorrer do mês de junho.

- Concepção da experiência – se a idéia surgiu de uma pessoa ou de um grupo, dentro ou fora da instituição.

Quando da fase de planejamento das ações administrativas para o Censo 2000, a Coordenação de Orçamento e Finanças considerou a utilização dos Suprimentos de Fundos como um instrumento operacional e gerencial administrativo das Unidades Gestoras Regionais, de forma a possibilitar o atendimento efetivo das ações necessárias ao projeto de grande magnitude que iríamos empreender.

Outra questão dizia respeito à linguagem de programação a ser utilizada, tendo em vista requerer suporte adequado. Não poderíamos ficar totalmente dependentes de outras áreas da instituição, como por exemplo, a Diretoria de Informática, naturalmente sobrecarregada pelo desenvolvimento, implantação e manutenção de Sistemas de grande porte, visando o desenvolvimento das atividades censitárias de coleta e processamento de dados. A opção técnica recaiu no desenvolvimento do Sistema utilizando-se o “software” ACCESS, levando em conta que todas as Unidades envolvidas no trabalho possuíam o aplicativo.

Todo o projeto foi concebido, desenvolvido, testado e instalado definitivamente nas 24 (vinte e quatro) Unidades Gestoras Regionais, a partir da equipe de trabalho coordenada pela Assessoria da Coordenação de Orçamento e Finanças.

- Etapas da implementação.

O Sistema foi implementado a partir de 1999, de acordo com as seguintes etapas:

Levantamento dos equipamentos a serem utilizados, inclusive capacidade e velocidade das redes locais.

Definição de parcerias no âmbito do IBGE

Desenvolvimento lógico do Sistema

Teste de validação utilizando-se como parâmetro a atividade e dados reais da Administração Central do IBGE

Definição do Manual Operacional

Instalação e treinamento de operadores nas Unidades PA e SP visando o Censo Experimental

Suporte técnico e revisão conceitual – adequação a situações de trabalho com redefinição de instalação, entrada de dados, consultas e relatórios, além de revisão do Manual Operacional.

Teste de transferência da base de dados

No exercício de 2000, o Sistema foi implantado definitivamente nas Unidades Regionais Gestoras, segundo os critérios:

Treinamento de operadores e gestores administrativos

Distribuição do Manual Operacional

Instalação do Sistema nas Unidades Regionais Gestoras

Teste de transferência da base de dados favorecendo os seguintes processos:

Supervisão de instalação

Supervisão de entrada de dados iniciais – base de cadastros

Acompanhamento e crítica de operações

Acompanhamento de consultas e relatórios impressos

- Clientela visada.

A clientela foi definida em função do princípio de utilidade do Sistema. As 24 (vinte e quatro) Unidades Regionais Gestoras do IBGE foram caracterizadas como entidades mantenedoras, de tal sorte que deveriam implementar a “ferramenta” obtendo maior eficiência, eficácia e efetividade nos trabalhos desenvolvidos.

A Administração Central, através da Coordenação de Orçamento e Finanças, entidade cliente, na medida em que processava os dados produzidos pelas Unidades Regionais Gestoras, e com isso, colocava à disposição da alta direção do IBGE, indicadores suficientes ao acompanhamento do trabalho de suas Unidades finalísticas.

Um outro cliente potencial considerado foi nossa Unidade de Auditoria Interna, já que dentre os principais aspectos operacionais do Sistema, destacamos consultas e relatórios impressos que permitem visão agregada (Unidade Regional Gestora) ou individualizada (Unidade Administrativa da Unidade Regional Gestora), no maior nível de detalhamento da despesa realizada.

- Participação dos quadros técnico-administrativos, da clientela ou de outros possíveis atores envolvidos.

A concepção do Sistema partiu do princípio de atendimento aos requisitos básicos estabelecidos e da parceria com três Unidades Regionais Gestoras – Divisão de Pesquisa do

Rio de Janeiro, Departamento Regional Sudeste – SP e Departamento Regional Norte – PA e da Diretoria de Informática.

A idéia da parceria foi determinada a partir do pressuposto de que deveríamos desenvolver o projeto em conjunto com nossas áreas de pesquisa, não só pelo fato de que implementaríamos o Sistema, como também para utilizar a experiência de trabalho acumulada pelas áreas finalísticas.

A opção pelas Unidades de São Paulo e Pará foi considerada pelo fato de que iriam participar da realização do “Censo Experimental” em 1999, contribuindo para testarmos o Sistema e o processo de trabalho em bases reais.

Do ponto de vista lógico, estabelecemos que cada Unidade Regional Gestora ficaria com sua base de dados residente no servidor de rede, sendo acessada através dos computadores de trabalho das Unidades Administrativas de sua sede.

A vinculação do Sistema em rede local permitiria maior agilidade no trabalho tendo em vista que não “competiria” com os de grande porte disponibilizados através da rede nacional de dados do IBGE, voltados diretamente às questões de coleta e processamento de dados da pesquisa censitária. A Diretoria de Informática, por seu turno, realizaria operação diária de “backup” da base de dados, transferindo para a Coordenação de Orçamento e Finanças uma cópia dessa base. Tal procedimento nos permitiria acompanhar os trabalhos e ministrar suporte com os dados do movimento do dia anterior de trabalho.

Em situações emergenciais, a Coordenação de Informática das Unidades Regionais Gestoras transferiria para nossa equipe, via correio eletrônico, a base de dados durante o expediente normal, para que pudéssemos atuar em conjunto, retificando, ratificando ou mesmo depurando dados inconsistentes. Caminho inverso era realizado para a devolução da base de dados “tratada” para a Unidade Regional Gestora.

- Mecanismos de transparência, responsabilização e accountability.

O Sistema proporciona visão local e imediata das operações por parte de Operadores, Gestores e Ordenadores de Despesa no âmbito da Unidade Regional Gestora, municiando toda a cadeia de decisão das Unidades Gestoras Regionais de dados suficientes à tomada de decisão, segundo os princípios de tempestividade e confiabilidade das informações.

Segundo o princípio de acessibilidade, a Administração Central do IBGE através da Coordenação de Orçamento e Finanças monitorava diariamente o trabalho realizado pelas Unidades Regionais Gestoras, interagindo com as equipes dessas Unidades sempre que necessário, no sentido de alertá-las quanto à manutenção dos princípios operacionais, gerenciais, técnicos e legais envolvidos.

Outro aspecto do acompanhamento era realizado utilizando-se os dados registrados no Sistema SIAFI, pois, a partir deles, realizávamos periodicamente cruzamento de informações visando detectar inconsistências de registros.

Em decorrência dessa abordagem, conseguimos melhorar o nível de análise e de detalhamento da despesa, no que diz respeito à classificação contábil das Prestações de Contas, bem como avaliar o grau de dificuldade demonstrada pelos Operadores de ambos os Sistemas.

### **Obstáculos encontrados**

- Descrição dos principais obstáculos encontrados durante a implementação e das soluções para superá-los.

Durante o período do trabalho censitário, alguns “problemas” foram detectados, dos quais destacamos: dano na base de dados, não transferência da base de dados, dificuldade de entendimento dos aspectos lógicos do Sistema, configuração de computadores e impressoras, além de necessidades não previstas quando da definição do Sistema.

A configuração lógica do Sistema facilitou o trabalho de suporte, de tal sorte que o dano na base de dados foi corrigido utilizando-se o “backup” transferido para nossa equipe diariamente.

Quanto aos outros aspectos, interagimos em tempo real, via correio eletrônico, com a área de informática da unidade, passando informações de correção e confirmando passo a passo os procedimentos indicados.

Para o atendimento das situações não previstas e relevantes, desenvolvemos atualizações do Sistema, incorporando os aspectos, substituindo a versão anterior, em todas as Unidades Regionais Gestoras, nem mesmo instante, a partir da remessa do arquivo fonte pela Diretoria de Informática, utilizando a rede de dados institucional.

### **Recursos utilizados**

- Recursos humanos, financeiros e materiais envolvidos.

Utilizamos pessoal do próprio quadro de Servidores do IBGE, não havendo incremento de custos ou despesa adicional em função do trabalho realizado.

Destacamos apenas como incremento, as despesas com diárias e passagens dos técnicos do grupo de trabalho, durante a fase de treinamento e testes no período do Censo Experimental em 1999, envolvendo as Unidades de SP e PA.

Tanto o equipamento utilizado quanto o “software” empregado já estavam instalados nas Unidades que administraram o Sistema, não gerando custo adicional.

- Adequação dos custos: mensuração e redução.

No que diz respeito ao aspecto de economicidade, podemos considerar que a realizamos com efetividade, em decorrência dos processos adotados, pois permitiram que agíssemos a partir da Coordenação de Orçamento e Finanças, nas ações de suporte, manutenção e readequações do Sistema, sem a necessidade de deslocarmos técnicos para as Unidades Regionais Gestoras. Caso esse recurso tivesse fosse necessário, deveríamos ter um grupo de trabalho com maior número de integrantes, para permitir deslocamentos a todas as Unidades envolvidas, gerando incremento de diárias e passagens, levando-se em consideração que atuamos com a participação de 24 (vinte e quatro) Unidades Gestoras Regionais.

### **Mudanças efetivamente ocorridas: relato da situação atual**

- Resultados quantitativos e qualitativos concretamente mensurados.

Podemos destacar os resultados obtidos com a utilização do Sistema durante o período do trabalho censitário, como por exemplo, o acompanhamento permanente das ações empreendidas pelas Unidades Regionais Gestoras e o controle da movimentação de recursos. Como prevíamos, houve grande utilização dos Suprimentos de Fundos durante a realização do Censo 2000, alcançando ao final do exercício o quantitativo de 8.573 Suprimentos concedidos.

- Mecanismos de avaliação de resultados e indicadores utilizados

Os mecanismos de controle e avaliação de resultados estavam vinculados à supervisão administrativa promovida pela Coordenação de Orçamento e Finanças, através da análise quantitativa e qualitativa das operações registradas no Sistema e do cruzamento com os registros contábeis através do Sistema SIAFI.

É importante ressaltar que estes procedimentos eram realizados semanalmente pela equipe de trabalho da Coordenação de Orçamento e Finanças, servindo de parâmetro para viagens de supervisão administrativa nas Unidades Regionais Gestoras.

- Impacto observado na melhoria do ambiente de trabalho e/ou na qualidade dos serviços prestados

Com absoluta certeza não teríamos conseguido realizar a operação censitária recente com o grau de segurança necessário, sem o auxílio dessa “ferramenta” de trabalho.

Ao final do Censo 2000, concluímos pelo acerto em função da opção do Sistema e, principalmente, pelo processo de trabalho vinculado. O trabalho transcorreu com rapidez, segurança e transparência necessária, norteadas as ações desenvolvidas pelas Unidades Administrativas.

Em decorrência da experiência realizada durante o Censo 2000, o Sistema firmou-se como “ferramenta” institucional e, mantido no corrente exercício em todas as Unidades Gestoras do IBGE.