



PROJETO DE PESQUISA PARA SUBSÍDIO À INTERVENÇÃO
ORGANIZACIONAL

**PRÁTICAS DE GESTÃO 4.0 PARA UM IFBA
SUSTENTÁVEL:** Uma proposta de programa de qualificação
administrativa, orçamentária, financeira, patrimonial e contábil

Por: André Luis Rocha de Souza, Pró-Reitor de
Administração e Planejamento - PROAP

Salvador

2024

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO, PROBLEMATIZAÇÃO E JUSTIFICATIVAS 2

1.2 JUSTIFICATIVAS 7

2. O MÉTODO E OS PROCEDIMENTOS DA PESQUISA 9

3. RESULTADOS ESPERADOS 11

REFERÊNCIAS 12

1. INTRODUÇÃO, PROBLEMATIZAÇÃO E JUSTIFICATIVAS

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia – IFBA, criado em 2008, por meio da Lei 11.892 integra a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, e possui autonomia didático-pedagógica, orçamentária, financeira e patrimonial (BRASIL, 2008¹; IFBA, 2024²).

Com uma história centenária - que nasceu desde 1909, a partir das escolas de Aprendizes Artífices, criadas por Nilo Peçanha, até os Centros Federais de Educação Profissional e Tecnológica (CEFETs) - 1978, ora convertidos em Institutos Federais em 2008) - o IFBA consiste em uma “[...] instituição pluricurricular e multcampi, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas” (IFBA, 2014, p. 28).

A administração central da instituição é realizada pela Reitoria, que atua como órgão executivo central e sua composição é formada por 22 (vinte e dois) campi, 7 (sete) centros de referências, dois campi em fase de implantação e 1 (um) Polo de Inovação. Do ponto de vista da sua capilaridade, destaca-se que o IFBA está em mais de 27% das cidades do estado da Bahia, sendo que sua atuação cobre 26 dos 27 territórios de identidade do estado, com oferta de educação nas modalidades presenciais e a distância (IFBA, 2024³; IFBA, 2024⁴).

Ademais, com mais de 25 mil estudantes, a instituição oferta mais de 290 cursos presenciais (pós-graduação, graduação, cursos técnicos) e mais de 15 cursos na modalidade de ensino a distância (EAD) (pós-graduação, graduação e cursos técnicos). Não obstante, a instituição dispõe de mais de 1500 docentes e mais de 1000 Técnicos Administrativos Educacionais (TAEs) (IFBA, 2024⁵; IFBA, 2024⁶).

Em resumo, a dimensão do IFBA e suas complexidades pode ser compreendida a partir da Figura 1, a seguir.

1 BRASIL. **LEI Nº 11.892, DE 29 DE DEZEMBRO DE 2008:** Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm>. Acesso em: 20/02/2024.

2 IFBA. O Instituto. Disponível em: <<https://portal.ifba.edu.br/acessoinformacao/institucional>>. Acesso em: 20/02/2024.

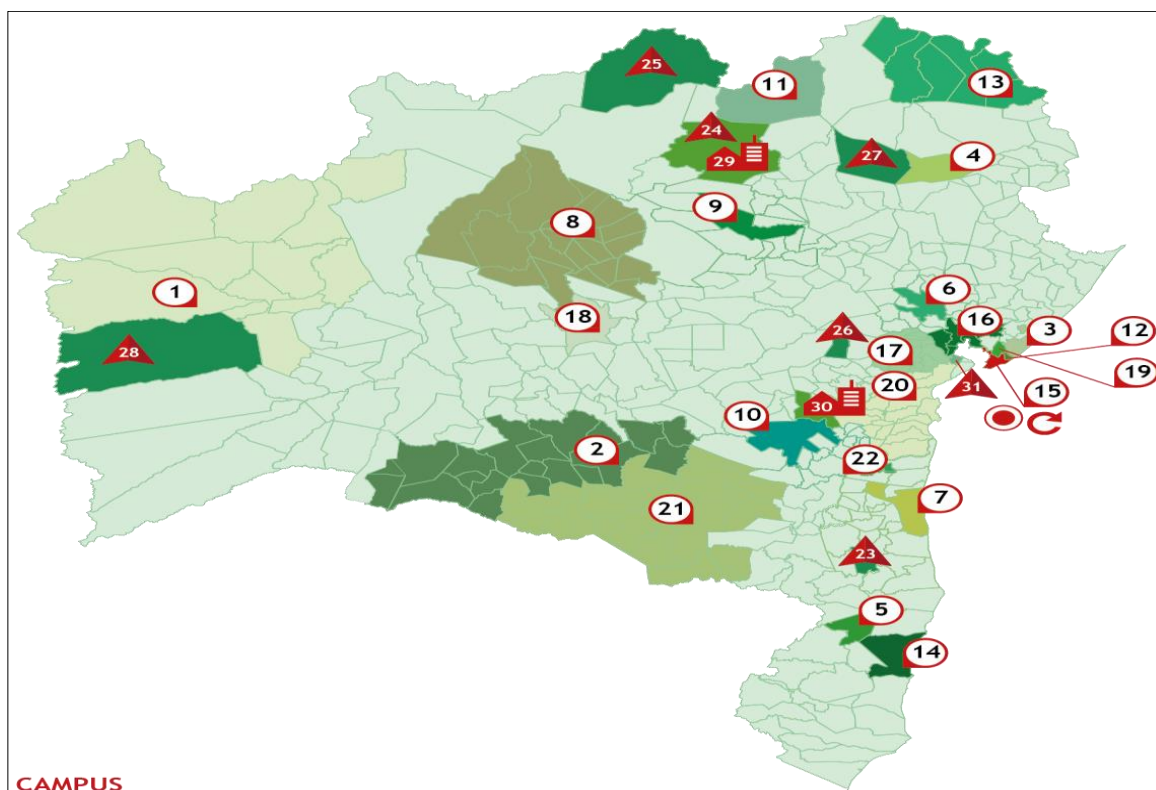
3 IFBA. O Instituto. Disponível em: <<https://portal.ifba.edu.br/acessoinformacao/institucional>>. Acesso em: 20/02/2024.

4 IFBA. Nossas Unidades. Disponível em: <<https://portal.ifba.edu.br/campi/escolhacampus>>. Acesso em: 20/02/2024.

5 IFBA. O Instituto. Disponível em: <<https://portal.ifba.edu.br/acessoinformacao/institucional>>. Acesso em: 20/02/2024.

6 IFBA. Nossas Unidades. Disponível em: <<https://portal.ifba.edu.br/campi/escolhacampus>>. Acesso em: 20/02/2024.

Figura 1: Mapa de Atuação do IFBA



Fonte: IFBA (2024, p.17).

Conforme a figura 1, observa-se que o IFBA está, praticamente, em todos os territórios de identidade da Bahia, ao que projeta a dimensão da complexidade de gestão de uma instituição dessa magnitude.

É nesse contexto que se destaca o papel estratégico da Pró-Reitoria de Administração e Planejamento (PROAP) do IFBA. A PROAP, conforme regimento vigente (IFBA, 2013, p. 63⁸), dentre as suas atribuições, as seguintes:

Assessoramento ao Reitor(a) do IFBA em todos os assuntos relacionados com a Administração, o planejamento, a programação do orçamento e a organização administrativa do IFBA.

Promover a avaliação constante e sistemática dos contratos e condições operacionais do IFBA, visando à ampliação da eficiência de seus serviços e produtividade, redução efetiva de seus custos de operação, financiamento, expansão, dimensionamento econômico, organização administrativa e condições de utilização dos recursos humanos e materiais;

Promover o estudo da distribuição de recursos do Instituto segundo os seus fins legais, estatutários e programáticos de ensino, pesquisa e extensão, bem como, elaborar a proposta orçamentária do Instituto, anual e plurianual, os orçamentos sintético e analítico e demais instrumentos de controle orçamentário interno, e respectivas alterações;

Promover o estudo permanente e proposição de medidas relativas à organização do Instituto e dos seus procedimentos, métodos e sistemas de trabalho, gerais ou específicos, com vistas ao seu contínuo aperfeiçoamento e à elaboração de projetos de normas e manuais referentes à matéria;

7 IFBA. Nossas Unidades. Disponível em: <<https://portal.ifba.edu.br/campi/escolhacampus>>. Acesso em: 20/02/2024.

8 IFBA. Regimento Geral do IFBA. Disponível em: <<https://portal.ifba.edu.br/institucional/consup/regimento-geral-do-ifba.pdf>>. Acesso em: 20/02/2024.

Assessorar a Reitora na elaboração do relatório anual, bem como, promover a avaliação e a crítica dos resultados alcançados na execução das atividades;
Apoiar e assessorar ações de ensino, pesquisa e extensão da Instituição quanto aos aspectos de execução financeira, contábil e compras constantes delas (IFBA, 2013, p. 63).

Ao cumprir o seu papel, espera-se que a PROAP contribua para que a Reitoria, por intermédio de suas Pró-Reitorias de Ensino, Pesquisa, Extensão, bem como, demais estruturas de gestão, juntamente com os campi possam cumprir a missão institucional de “Promover a formação do cidadão histórico crítico, oferecendo ensino, pesquisa e extensão com qualidade socialmente referenciada, objetivando o desenvolvimento sustentável do país” (IFBA, 2024⁹).

1.1 PROBLEMATIZAÇÃO E OBJETIVOS DO PROGRAMA

A gestão de uma instituição de educação é composta por um conjunto de políticas, planejamentos, documentos, regimentos, normas administrativas, pedagógicas, dentre outros, os quais devem contemplar elementos derivados do Projeto Político-Pedagógico Institucional (PPI), o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), além dos planos de metas, os quais devem sustentar o processo dinâmico de governança institucional no período de 4 (quatro) anos, com revisões periódicas.

Assim, na perspectiva de que a Pró-Reitoria de Administração traz dentre as suas responsabilidades a finalidade de planejar, definir, coordenar, fomentar e acompanhar as políticas e ações voltadas para o desenvolvimento das atividades de planejamento, administração, bem como, execução orçamentária, financeira e patrimonial, desempenhando assim um papel executivo no âmbito da Reitoria do Instituto Federal da Bahia - IFBA, o presente plano de gestão tem por finalidade apresentar a proposta de desenvolvimento de um modelo de gestão de planejamento, gestão e execução administrativa, controle orçamentário, financeiro e patrimonial do IFBA, a fim de fomentar ações que possam contribuir para a gestão e aprimoramento das atividades administrativas e demais atividades correlatas da instituição.

O Programa OrçaMais, concebido no âmbito da PROAP, tem por finalidade qualificar os orçamentos e a gestão administrativa, orçamentária, financeira e patrimonial dos campi, em sua dimensão de Inovação, Governança, Desenvolvimento e Eficiência, apoiando a Reitora, Diretores gerais, Diretorias de administração e planejamento na implementação de boas práticas de gestão.

9 IFBA. O Instituto. Disponível em: <<https://portal.ifba.edu.br/acessoainformacao/institucional>>. Acesso em: 20/02/2024.

Nesse sentido, propõe-se o presente projeto, cujo **objetivo geral** é desenvolver estudos e pesquisas que possam auxiliar nas melhores práticas de gestão para qualificar os orçamentos da Reitoria e dos Campi, em sua dimensão de eficiência, economicidade e eficácia apoiando a Reitora e os diretores gerais, diretorias de administração e planejamento a encontrarem saídas e pontos de melhorias frente aos recursos limitados e escassos, correlacionando-os com os objetivos estratégicos institucionais, o que possibilitará, assim, implementar o Programa OrçaMais, a fim de que contribua para um IFBA mais sustentável. Outrossim, envolve um conjunto de projetos voltados para a transparência institucional, desenvolvimento de indicadores de gestão para suporte ao processo decisório, apoio às atividades-fim - ensino, pesquisa, extensão e, como consequência, auxiliar nas ações prioritárias de suporte ao desenvolvimento institucional.

Portanto, pautado na premissa de integração da Inovação, Governança, Desenvolvimento e Eficiência, o qual denominamos PROAP 4.0, busca-se melhorar a eficiência da instituição, através de ações e iniciativas de inovação que contribuam para o cumprimento da missão e visão institucional, pautados nos valores que tornaram o IFBA uma instituição centenária, com impacto local, regional e nacional.

Ademais, associado ao programa supracitado, tem-se o Projeto PROAP 4.0: Inovação, Governança, Desenvolvimento e Eficiência em Campus do IFBA, contemplam ações e iniciativas e propostas no horizonte de curto, médio e longo prazo, as quais terão por finalidade melhorar o desempenho administrativo institucional, tanto da Reitoria quanto dos Campi, através de práticas de inovações de processos, governança, desenvolver ações que possam melhorar a implementação de iniciativas que contribuam para o desenvolvimento e eficiência administrativa da Reitoria e dos Campi.

Assim, o programa tem como **objetivos específicos**:

- a) Levantar melhores práticas de gestão que possam contribuir para a qualificação dos orçamentos da Reitoria e dos campi, com a finalidade de otimizar e melhorar a eficiência da execução financeira e orçamentaria do IFBA, por meio da criação de ferramentas e indicadores de gestão;
- b) Levantar e propor metodologia de distribuição interna de orçamento que seja adaptável e aplicada à realidade do IFBA;
- c) Investigar e discutir o impacto e possíveis modelos de compras compartilhadas de bens e serviços no âmbito do IFBA;
- d) Realizar estudo comparativo de matriz de gastos vs tipologias, a fim de subsidiar informações o processo decisório do planejamento e execução orçamentária do IFBA;

- e) Analisar em que medida a mineração de dados de compras no âmbito do IFBA, pode contribuir para desenvolver metodologias administrativas de contratações compartilhadas considerando a vocação local e regional das unidades do IFBA, bem como a escala e princípio da economicidade, auxiliando o processo decisório de licitações institucionais, utilizando, para tanto, o conceito de redes complexas e os possíveis nós;
- f) Investigar e apresentar boas práticas de gestão contábeis e fiscais para a implementação do EFD-REINF e o e-Social no âmbito do IFBA, analisando os impactos fiscais no âmbito da instituição e a perspectiva da mitigação de ocorrência de multas e juros;
- g) Mapear e discutir os problemas associados à rotatividade de fornecedores no âmbito do IFBA, com a finalidade desenvolver e implementar boas práticas de gestão administrativa pública na instituição;
- h) Mapear, desenvolver e discutir os fluxos dos macroprocessos da Pró-Reitoria de administração e planejamento, a fim de subsidiar simplificação e inovação de processos;
- i) Analisar, discutir e apresentar as melhores práticas contábeis para tratamento das diferenças contábeis no SIAFI decorrentes da implementação do Siads patrimonial no âmbito do IFBA;
- j) Analisar a viabilidade e procedimentos sobre a implantação do Siads transporte e Siads almoxarifado no IFBA;
- k) Mapear e identificar os riscos e oportunidades associados aos processos administrativos, orçamentário, financeiro, contábil e patrimonial, a partir da matriz de risco do TCU, bem como, as ações de mitigações associadas;
- l) Levantar os fatores que podem impactar as contas de obras em andamento e desenvolver procedimentos administrativos e contábeis para regularização das contas;
- m) Discutir os procedimentos e iniciativas regionais e nacionais para a regularização patrimonial de imóveis institucionais;
- n) Analisar e propor quais indicadores de gestão administrativa, orçamentária, financeira e contábeis, podem ser implementados a fim de avaliar as práticas de gestão administrativas do IFBA;
- o) Investigar como a implementação do modelo de inovação aberta pode contribuir para melhorias nas práticas de gestão da administração do IFBA.

1.2 JUSTIFICATIVAS

As práticas de gestão institucionais, em sua concepção, devem estar alicerçadas ao planejamento e nas ações, contemplando, para tanto, os conceitos de governança pública, valor público e a gestão de risco previstos no Decreto 9.203/2017¹⁰, os quais estão descritos no Art. 2º, incisos I, II e IV, conforme segue, respectivamente:

- I - Governança pública - conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade;
- II - Valor público - produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público e modifiquem aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos;
- IV - Gestão de riscos - processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, que contempla as atividades de identificar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar a organização, destinado a fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos.

Ademais, sabe-se que instituições como o IFBA, devem ter como base para a concepção de suas práticas de gestão o Regimento Geral, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o Plano de Metas Institucionais (PMI), Planejamento de Gerenciamento de Contratações (PGC), dentre outros instrumentos e ferramentas de apoio à decisão.

Destarte, a concepção da gestão deve ser considerando ainda o plano de integridade institucional, que, conforme Art. 2º., da Portaria 57/2019 da CGU¹¹, junto com os demais instrumentos, forma uma estrutura de governança e *compliance* robusta, e que devem atender às exigências dos órgãos de controle interno e externo, além de contribuir para a gestão de risco do IFBA. Ressalta-se que, conforme o Decreto 9.203/2017 (BRASIL, 2017), a governança pública é direcionada a partir das seguintes diretrizes:

- I - Direcionar ações para a busca de resultados para a sociedade, encontrando soluções tempestivas e inovadoras para lidar com a limitação de recursos e com as mudanças de prioridades;
- II - Promover a simplificação administrativa, a modernização da gestão pública e a integração dos serviços públicos, especialmente aqueles prestados por meio eletrônico;
- III - monitorar o desempenho e avaliar a concepção, a implementação e os resultados das políticas e das ações prioritárias para assegurar que as diretrizes estratégicas sejam observadas;

¹¹ Controladoria Geral da União – CGU. Altera a Portaria CGU nº 1.089, de 25 de abril de 2018, que estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de integridade e dá outras providências. Disponível em: < <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/41324>>. Acesso em: 21/02/2024.

- IV - Articular instituições e coordenar processos para melhorar a integração entre os diferentes níveis e esferas do setor público, com vistas a gerar, preservar e entregar valor público;
- V - Fazer incorporar padrões elevados de conduta pela alta administração para orientar o comportamento dos agentes públicos, em consonância com as funções e as atribuições de seus órgãos e de suas entidades;
- VI - Implementar controles internos fundamentados na gestão de risco, que privilegiará ações estratégicas de prevenção antes de processos sancionadores;
- VIII - manter processo decisório orientado pelas evidências, pela conformidade legal, pela qualidade regulatória, pela desburocratização e pelo apoio à participação da sociedade;
- IX - Editar e revisar atos normativos, pautando-se pelas boas práticas regulatórias e pela legitimidade, estabilidade e coerência do ordenamento jurídico e realizando consultas públicas sempre que conveniente;
- X - Definir formalmente as funções, as competências e as responsabilidades das estruturas e dos arranjos institucionais; e
- XI - promover a comunicação aberta, voluntária e transparente das atividades e dos resultados da organização, de maneira a fortalecer o acesso público à informação.

De acordo com o parágrafo único, do Art. 6º. do Decreto 9.203/2017¹², as práticas de governança incluem, no mínimo, I - formas de acompanhamento de resultados; II - soluções para melhoria do desempenho das organizações; e III - instrumentos de promoção do processo decisório fundamentado em evidências.

A Pró-Reitoria de Administração do IFBA, tem um papel essencial no cumprimento da missão e visão do IFBA. Em particular, em conceber e formular ações norteadas por objetivos estratégicos, definidos no planejamento estratégico institucional ou, mais conhecido como Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), que possibilite, às atividades-fim, ofertar para a sociedade valor agregado, no âmbito da tríade (ensino-pesquisa-extensão). Não obstante, contribui, diretamente, para a administração do IFBA, a partir de iniciativas, planejamento, administração, gestão orçamentária, financeira, contábil e patrimonial da instituição.

Assim, a proposta do programa, traz como diretrizes uma gestão a partir boas práticas de gestão a partir de indicadores e ferramentas de suporte ao processo decisório, por meio das quais buscar-se-á contribuir para que a instituição funcione de forma eficiente e atenda aos princípios da administração pública, cujo desempenho deve, portanto, cumprir a missão institucional.

Desse modo, a proposta, portanto, justifica-se, pois tem como pilares principais, uma administração pública pautada em elementos fundamentais, quais sejam a formulação e implementação de políticas de gestão, programas e projetos que, também, funcionem como diretrizes para a execução de iniciativas poderão favorecer ao desenvolvimento de

12BRASIL. DECRETO No. 9.203, de 22 de Novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm>. Acesso em: 05/10/2020.

inovação, governança, desenvolvimento e eficiência da Reitoria, dos Campi, Centros de Referências e Polos de Inovações do IFBA.

Portanto, o que se busca por meio do projeto é uma análise robusta que favoreça a implementação e boas práticas de gestão pública que contribuam para mensurar, registrar e evidenciar o desempenho da instituição e, assim, poder avaliar os resultados, no sentido de buscar sempre a entrega dos melhores resultados para a sociedade, bem como, considerar nas decisões as diferentes partes interessadas no resultado do IFBA.

2. O MÉTODO E OS PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Para a execução da pesquisa, será empregado no cumprimento dos objetivos e metas planejadas a utilização do PDCA, sigla do inglês, que traduzida significa planejar (plan), fazer (do), verificar (Check) e atuar/ação (act). O PDCA é um método, para alguns uma ferramenta, considerado estratégica para conceber e desenvolver a gestão de processos. No caso do IFBA, por meio do projeto proposto, busca-se utilizá-lo, processualmente, na medida que a pesquisa avançar em seus objetivos específicos, visando melhorar a eficiência e eficácia da reitoria e dos campi, possibilitando, assim, cumprir os objetivos e alcançar os resultados positivos esperados para a sociedade.

Nesse sentido, para a sua implementação, a **primeira etapa** será o a definição do protocolo de planejamento associado a cada objetivo, que se vincula ao PDI institucional, a partir do qual a PROAP buscará analisar, sistematicamente, a situação do IFBA e identificar os objetivos e metas a serem alcançados, com a finalidade de definir as ações e iniciativas necessárias e, a partir dessa definição, formular o plano de ação contemplando os objetivos vinculados a cada diagnóstico, as metas, indicadores e principais ações estratégicas.

Já na **segunda etapa**, é a etapa em que a execução do plano de ação entra em campo. Nesta etapa, torna-se importante que as ações e atividades sejam realizadas conforme o planejado, com o apoio e engajamento de toda a equipe, que deve atuar de forma integrada e com uma visão holística. Destaca-se que nesta etapa serão produzidos os resultados que devem ser avaliados na etapa seguinte.

No tocante a fase de verificação, **terceira etapa**, a PROAP deverá identificar e analisar as metas que foram alcançadas, bem como, os resultados previstos e não alcançados, a fim de identificar possíveis desvios, e avaliar a eficácia das ações realizadas.

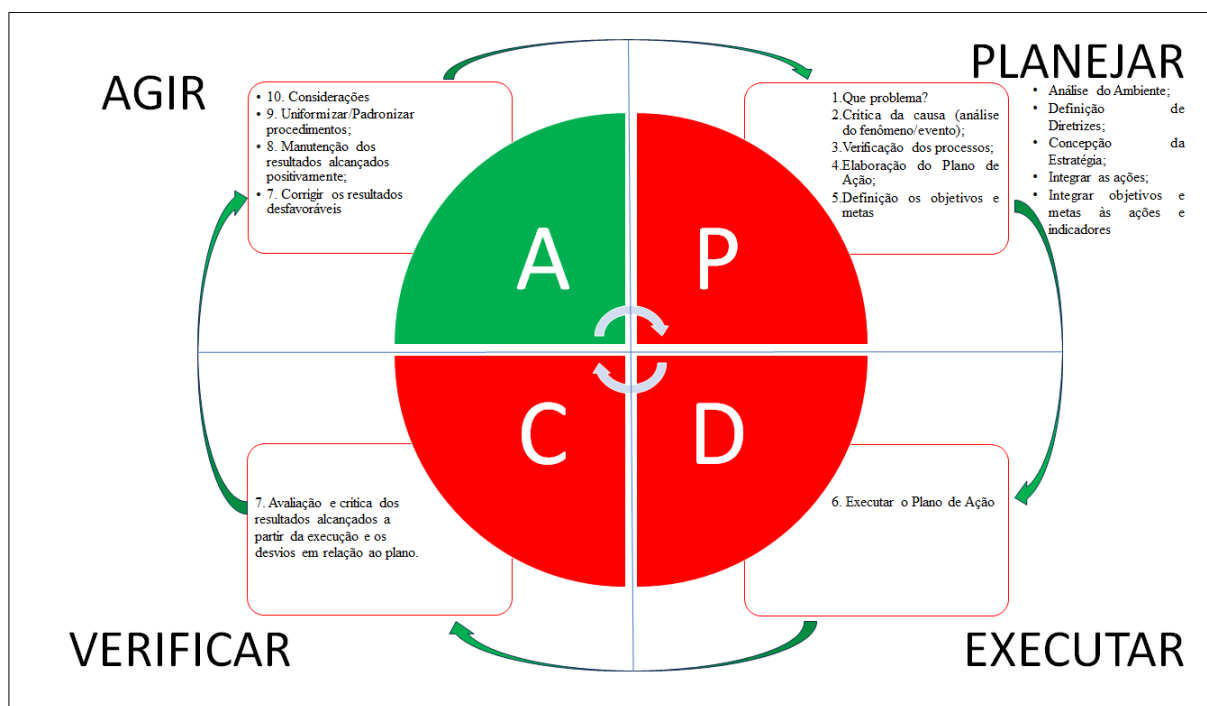
Por fim, a **quarta etapa** consiste na fase de ação, na qual a PROAP deve adotar as medidas corretivas necessárias para corrigir os desvios identificados, ajustar o plano de ação, e implementar melhorias contínuas nos processos do IFBA e, como consequência,

desdobrar em diretrizes que devem ser seguidas para que a Reitoria e os Campi possam melhorar os seus resultados.

Assim, espera-se que, com o PDCA, o IFBA possa aprimorar, sistematicamente, os seus processos, assegurar a qualidade dos serviços oferecidos para a sociedade, otimizar e reduzir custos, e, com isso, atender as expectativas da sociedade de forma eficiente.

A proposta, neste sentido, está apresentada, conforme Figura 2, a seguir:

Figura 2: Ciclo PDCA proposto pela PROAP/IFBA



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Com a utilização do PDCA, busca-se implementar uma abordagem sistemática e eficaz para melhorar a eficiência da instituição, cumprir seus objetivos, e gerar resultados satisfatórios para a sociedade.

Por fim, a fim de subsidiar a construção de um diagnóstico no âmbito da administração e planejamento, será utilizada a matriz de SWOT ou, traduzida para o português, FOFA – Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças, a qual contemplará aspectos associados a compreensão da situação, a fim de que seja possível construir um plano de ação robusto e consistente com as premissas, diretrizes e iniciativas propostas para a PROAP.

2.1 CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO

As atividades do projeto serão executadas no período mínimo de 6 meses, contados a partir da data da assinatura do termo de compromisso. O prazo poderá ser prorrogado por mais 6 meses, a interesse da administração e no limite da disponibilidade orçamentária. Esse prazo poderá ser adequado à disponibilidade orçamentária, conforme interesse da Administração e os limites orçamentários.

Ademais, registra-se que as atividades a serem desempenhadas no projeto, as quais deverão contribuir para alcance dos objetivos previstos, serão alinhadas no termo de compromisso de cada candidato, bem como, amarrado com os entregáveis no plano de trabalho.

3. RESULTADOS ESPERADOS

O projeto tem por **objetivo geral** desenvolver estudos e pesquisas que possam auxiliar nas melhores práticas de gestão para qualificar os orçamentos da Reitoria e dos Campi, em sua dimensão de eficiência, economicidade e eficácia apoiando a Reitora e os diretores gerais, diretorias de administração e planejamento a encontrarem saídas e pontos de melhorias frente aos recursos limitados e escassos, correlacionando-os com os objetivos estratégicos institucionais.

A gestão estratégica de uma instituição da magnitude do IFBA requerer uma atuação metódica, pautadas em diretrizes claras, práticas de gestão inovadora que, em definitivo, possam contribuir para que a gestão administrativa, orçamentária, financeira, contábil e patrimonial da instituição possa dar saltos qualitativos, melhorando a sua eficiência, eficácia a partir de processos inovadores, desenvolvidos em decorrência de práticas governança e gestão de risco modernas, com a finalidade de contribuir para que a Reitoria e os Campi possam conseguir cumprir bem as metas relacionadas aos processos administrativos e orçamentário, além do patrimonial e organização administrativa

Assim, espera como resultados:

- a) Desenvolver 3 (três) ferramentas de Power BI e 3 (três) oficinas relacionadas, sendo: 1 (um) voltando para a portal da transparência com a execução orçamentária; 1 (um) para monitoramento, controle e acompanhamento gerencial dos empenhos, liquidação e pagamentos, por unidade; 1 (um) voltado para acompanhamento da execução dos processos licitatórios, cuja finalidade será o monitoramento da execução orçamentária, financeira, controle e eficiência,

- permitindo a gestão central dispor de dados e informações tempestivas para a tomada de decisão e melhorar a qualidade da execução orçamentária;
- b) Desenvolver 1 (uma) ferramenta de Power BI com indicadores de desempenho administrativo, orçamentário, financeiro e patrimonial do IFBA, bem como, realizar 1 (uma) roda de conversas para difusão do conhecimento.
 - c) Elaborar, pelo menos, 2 (dois) manuais e/ou guias com metodologias e procedimentos para contratação compartilhada de bens e serviços, considerando a estrutura de multicampia da instituição, bem como, as vocações regionais e especificidades da instituição.
 - d) Desenvolver 1 (uma) base de dados contendo itens do PGC a serem contratados pela instituição com filtros por correlação de objeto e unidades, a qual será utilizada no processo decisório de contratações compartilhadas do IFBA;
 - e) Elaborar 2 (dois) manuais e orientações de suporte para a implementação do EFD-REINF e e-Social, respectivamente, no âmbito do IFBA;
 - f) Apresentar 100% dos macroprocessos da PROAP.
 - g) Sanar, pelo menos, 80% das divergências de saldos contábeis gerados entre o SIAF e o SIADS, apresentando, para tanto, pelo menos, um guia interno para suporte às regularizações de saldos;
 - h) Elaborar 1 (um) manual de procedimentos para a implantação do Siads transportes e Siads almoxarifado no âmbito do IFBA;
 - p) Elaborar 1 (um) guia de suporte e a matriz de risco do IFBA nas dimensões administrativa, orçamentária, financeira, contábil e patrimonial.
 - q) Elaborar 1 (um) modelo de governança de contratação que considere as particularidades do IFBA, bem como, as diversidades de contratos institucionais, contendo elementos da gestão de contratos e fiscalização;
 - r) Apresentar 1 (um) manual de procedimentos administrativos e contábeis para a realização de regularização de saldos em contas contábeis/patrimoniais de obras em andamento do IFBA;
 - s) Apresentar 1 (um) guia de procedimentos de registros e regularização de imóveis no âmbito do IFBA;
 - t) Elaborar e implementar 1 (um) banco de ideias baseada no modelo de inovação aberta, a fim de auxiliar a gestão central do IFBA a melhorar as suas práticas e processos de gestão no âmbito da administração.

REFERÊNCIAS

AGOSTINETO, R. C.; RAUPP, F. M. Prestação de contas por meio de portais eletrônicos: um estudo em câmaras municipais da Grande Florianópolis. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v. 6, n.3, p. 64-79, jul./set. 2010.

ALVES, T. A. S. **Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) nas escolas: da idealização à realidade**. 134 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Educação) – Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa, 2009.

BITTENCOURT, Sidney. **Contratos Administrativos: para provas, concursos e agentes públicos**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2011.

RIBAS, A. J. F.; FACINI, M. A.; TEIXEIRA, G. **Planejamento Estratégico**. Guarapuava: Editora Unicentro, 2012.

BRANDÃO, S.P. **Impacto do controlo interno no controlo externo: pesquisa exploratória**. 122 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Instituto Superior de Contabilidade e Administração da Universidade de Aveiro. Aveiro, 2012. Disponível em: < <https://core.ac.uk/download/pdf/15569795.pdf> >. Acesso em: 02/11/2019.

BRASIL. Presidência da República. Lei Nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Brasília, DF, 29 dez .2008. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm>. Acesso em: 13/12/2019.

_____. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 23/05/2019.

_____. Lei n. 8.666 de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm>. Acesso em: 23/05/2019.

_____. Lei n. 12.873 de 24 de outubro de 2013. Autoriza a Companhia Nacional de Abastecimento a utilizar o Regime Diferenciado de Contratações Públicas... Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12873.htm>. Acesso em: 23/05/2019.

_____. Lei n. 10.520 de 17 de julho de 2002. Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10520.htm>. Acesso em: 23/05/2019.

_____. Lei no 4.320 de 17 de março de 1964. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm>. Acesso em 13/12/2019.

_____. Gespública – Programa Nacional de Gestão pública e Desburocratização. Disponível em: < <http://www.gespublica.gov.br/biblioteca>>. Acesso em: 13/02/2019.

_____. Guia de Orientação para o Gerenciamento de Riscos. 2013. Disponível em: <http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/p_vii_risco_oportunidade.pdf>. Acesso em: 13/02/2019.

_____. Instrumento de Autoavaliação da Gestão Pública: IAGP 250 pontos. 2016. Disponível em: <http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/gagp-250_pontos_novo.pdf>. Acesso em: 13/02/2019.

_____. Modelo de excelência em gestão pública. 2014. Disponível em: <<http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/modelodeexcelenciaemgestaopublica2014.pdf>>. Acesso em: 13/02/2019.

CGU – Controladoria-Geral da União. **Manual de integridade pública e fortalecimento da gestão** – orientações para o gestor público. 3. ed. Brasília: CGU, 2013. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manualintegridade2013.pdf/@_@download/file/manual-integridade-2013.pdf>. Acesso em: 13/12/2019.

_____. Controle Social: Orientações aos cidadãos para participação na gestão pública e exercício do controle social. 2010. Disponível em: <http://www.santamaria.rs.gov.br/inc/view_doc.php?arquivo_dir=2012&arquivo_nome=doc_20120120-641.pdf>. Acesso em: 13/12/2019.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO. Internal control – integrated framework, 2019. Disponível em: <<https://www.coso.org/Documents/COSO-CROWE-COSO-Internal-Control-Integrated-Framework.pdf>>. Acesso em 10/03/2019.

_____. Enterprise Risk Management – Integrated Framework: Executive summary. 2004. Disponível em: <<https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary.pdf>>. Acesso em: 02/11/2019.

_____. Internal control – integrated framework: Executive summary. 2013. Disponível em: <<https://www.coso.org/Documents/990025P-Executive-Summary-final-may20.pdf>> Acesso em: 02/11/2017.

CHAVES, E. A. de O. **Gestão Pública: A visão dos técnicos administrativos em educação das universidades públicas e instituições federais**. Salvador: PontoCom, 2009.

FREITAS, J. L. H. de; MOREIRA, C. R.; MACADAR, M. A. A transparência como elemento nuclear no contexto de governo eletrônico e cidades inteligentes analisada pela lente da teoria institucional. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO DE PROJETOS/SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE, 2, 2013, São Paulo. **Anais...**, São Paulo: [S. n.], 2013.

GALVÃO, P. R. **Gestão pública de alto desempenho. Governança e controladoria municipal**. Curitiba: Juruá, 2010

GUEDES, Á. M.; SILVÉRIO, J. P. **Contabilidade pública: inovações, aplicações e reflexos**. Curitiba: Intersaberes, 2016.

INTOSAI – *International Organization of Supreme Audit Institutions*. **Diretrizes para as normas de controle do setor público**. Tradução de Cristina Maria Cunha Guerreiro, Delanise Costa e Soraia de Oliveira Ruther. Salvador: Tribunal de Contas do Estado da Bahia. 2007. Disponível em: <https://www.tce.ba.gov.br/images/intosai_diretrizes_p_controle_interno.pdf>. Acesso em: 02/11/2019.

MARINI, C.; MARTINS, H. F. **Um guia de governança para resultados na administração pública**. Brasília: Publix, 2010.

OLIVEIRA, R. C. R. **Licitações e contratos administrativos: teoria e prática**. 6. ed. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2017.

OTA, E. T. **Os desafios para o uso do planejamento estratégico nas organizações públicas: uma visão de especialistas**. 112 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ; PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO – PROPLAN. Plano de Desenvolvimento da Pró-Reitoria de Planejamento Institucional. 2013-2015. Disponível em: <<https://proplan.ufpa.br/images/conteudo/documentos/PDU-da-PROPLAN-Verso-3.0.pdf>>. Acesso em: 22/02/2024.

REZENDE, D. A. **Planejamento estratégico público ou privado: guia para projetos em organizações de governo ou negócios**. São Paulo: Atlas, 2012.

SANTANA, J. E.; CAMARÃO, T. **Gestão e fiscalização de contratos públicos**. 1. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2015.

SANTOS, C. S. **Introdução à gestão pública**. São Paulo: Saraiva. 2009.

SOARES, W. S.; CÂMARA, R. A.; SOUZA, W. C. Sistema de Gestão da Qualidade: Uma abordagem à produção eficiente. In: *Research, Society and Development*, v. 12, n. 8, e15512843006, 2023.

VIEIRA, J. L. **Licitação e contratos na Administração Pública: Lei no 8.666, de 21 de junho de 1993 atualizada até a Lei no 12.873, de 24 de outubro de 2013 e legislação complementar**. 26. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Edipro, 2013.

NORMAS E LEGISLAÇÕES

- Lei 14.133/2021;
- Decreto N. 9.235/2017;
- Constituição Federal de 1988;
- Lei n. 8.666/1993 – Lei das Licitações e Contratos;
- Lei n. 12.873/2013 – que propõe alterações à Lei n. 8.666/93;
- Lei n. 13.429/2014 – Lei da Terceirização;
- Lei n. 13.243/2016 – Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação – PPI;
- Lei n. 13.334/2016 – Programa de Parcerias de Investimentos;
- Lei n. 10.520/2002 – Modalidade de Pregão;
- Lei n. 13.019/2014 – Parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil;
- Instrução Normativa IN 05/2017; IN 03/2017;
- IN 01/2019;

- Súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho;
- Lei n. 4.320/1964;
- Decreto-Lei n. 200 em 25 de fevereiro de 1967;
- Lei Complementar n. 101, de 4 de maio de 2000;
- Instrução Normativa 63 de 2010 – TCU;
- Instrução Normativa Conjunta CGU/MP n. 01 de 10 de maio de 2016;
- Decreto n. 93.874/1986;
- Lei n. 12.527/2011;
- Lei Complementar n. 101, de 4 de maio de 2000;
- Lei Complementar n. 131, de 27 de maio de 2009;
- Decreto n. 7.724 de 2012, que regulamentou a Lei de Acesso à Informação;
- Decreto n. 5.480, de 30 de junho de 2005;
- Lei n. 8.490/1992.