

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS  
FACULDADE DE TECNOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE  
PRODUÇÃO

**A APLICABILIDADE DOS SENSOS DA QUALIDADE COMO  
FERRAMENTA VOLTADA A MAXIMIZAÇÃO DO PROCESSO  
OPERACIONAL DO SETOR DE COMPRAS E REGISTRO DE  
PREÇOS DA SEMINF**

JEHAN CAPITULINO DA COSTA BARKER

MANAUS

2017

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS  
FACULDADE DE TECNOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE  
PRODUÇÃO

JEHAN CAPITULINO DA COSTA BARKER

**A APLICABILIDADE DOS SENSOS DA QUALIDADE COMO  
FERRAMENTA VOLTADA A MAXIMIZAÇÃO DO PROCESSO  
OPERACIONAL DO SETOR DE COMPRAS E REGISTRO DE  
PREÇOS DA SEMINF**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Amazonas, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção, área de concentração Gestão da Produção.

Orientador: Prof. Dr. Cláudio Dantas Frota

MANAUS

2017

## Ficha Catalográfica

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

B255a Barker, Jehan Capitulino da Costa  
A aplicabilidade dos sensores da qualidade como ferramenta voltada a maximização do processo operacional do setor de compras e registro de preços da Seminf / Jehan Capitulino da Costa Barker. 2017  
221 f.: il. color; 31 cm.

Orientadora: Prof. Dr. Cláudio Dantas Frota  
Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Amazonas.

1. Seminf. 2. Engenharia de Produção. 3. 5s. 4. Melhoria Contínua. I. Frota, Prof. Dr. Cláudio Dantas II. Universidade Federal do Amazonas III. Título

**JEHAN CAPITULINO DA COSTA BARKER**

**A APLICABILIDADE DOS SENSOS DA QUALIDADE COMO  
FERRAMENTA VOLTADA A MAXIMIZAÇÃO DO PROCESSO  
OPERACIONAL DO SETOR DE COMPRAS E REGISTRO DE  
PREÇOS DA SEMINF**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Amazonas, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção, área de concentração Gestão da Produção.

Aprovada em 07 de Abril de 2017

**BANCA EXAMINADORA**



Prof. Dr. CLÁUDIO DANTAS FROTA, Presidente.  
Universidade Federal do Amazonas



Prof.<sup>a</sup> Dr. KLEOMARA GOMES CERQUINHO, Membro.  
Universidade Federal do Amazonas



Prof. Dr. RICARDO JORGE DA CUNHA COSTA NOGUEIRA, Membro.  
Universidade Federal do Amazonas

À minha mãe, meus filhos Matheus e Pedro Guilherme, e meus irmãos e cunhadas pelo incentivo, apoio, amor e paciência durante essa longa caminhada.

À memória de meu pai.

**Dedico**

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradeço a Deus, por ter proporcionado mais esta vitória, por estar sempre comigo, por me dar forças, e por me ouvir nos momentos complicados, mesmo que algumas vezes não tenha merecido.

À minha mãe, Fátima, pelo seu carinho e amor, por seu apoio, por seu incentivo, por suas orações, a pessoa mais importante da minha vida.

Ao meu pai, Guilherme que, dentro de suas possibilidades, me proporcionou oportunidades e sempre me incentivou aos estudos, sinto saudades, pai.

Ao Guilherme Jr, Gilson e Jéssica, que além de serem meus irmãos também são os melhores amigos que uma pessoa poderia ter, amigos para toda vida. E as minhas cunhadas, Adriana e Milena, e sobrinhos Maitê e Miguel, amo vocês.

Aos meus filhos Matheus e Pedro Guilherme, aqueles que mais sentiram minha ausência durante a realização do curso. Por vocês, valeu todo o esforço.

Ao professor Dr. Cláudio Dantas Frota pela paciência, simplicidade e competência em sua orientação e principalmente por sua amizade. A quem eu respeito, tenho carinho e grande admiração.

Aos participantes da banca, professores Dra. Kleomara Gomes Cerquinho e Dr. Ricardo Jorge da Cunha Costa Nogueira, pela presença e contribuição para o aperfeiçoamento deste trabalho, meu eterno agradecimento.

Agradeço aos professores e demais servidores vinculados ao Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção da Faculdade de Tecnologia da Universidade Federal do Amazonas, em especial aos professores, Prof. Dr. Daniel Armond, Prof.<sup>a</sup> e ao Prof. Dr. Waltair Vieira Machado, por ter fomentado o início deste projeto, agradeço também ao Sr. Petrônio e a Srta. Vera pela presteza nos momentos necessários e atenção despendida sempre que solicitado.

Agradeço a Prefeitura de Manaus pelo convênio entre a Escola de Serviço Público Municipal e Inclusão Socioeducacional (ESPI) com a Universidade Federal do Amazonas (UFAM), para a realização deste belíssimo projeto, ao qual agradeço também a Secretaria Municipal de Infraestrutura (SEMINF), seus colaboradores e gestores pela paciência e incentivo.

Aos colegas e amigos realizados durante o curso do mestrado, Diego Dias, Diego Leonardo, Glúcia Cunha, Harlleson Galúcio, Ione Magalhães, Lincoln Lima, Margareth Seixas, José Hildebrando, Claudio Palheta, Patrícia França, Alessandra Marques, Rosimeiri Freire, Raimundo Napoleão Artini, Moisés Cabete, e em especial a Ellen Christhyanne, ao qual durante essa longa jornada, compartilhamos vários momentos que se alternavam entre alegrias e angústias, apoio e palavras de incentivo, que resultaram em êxito.

A todos, meus sinceros agradecimentos!

O mundo não é um grande arco-íris, é um lugar sujo, um lugar cruel, que não quer saber o quanto você é durão. Vai botar você de joelhos e você vai ficar de joelhos para sempre se você deixar. Você, eu, ninguém vai bater tão forte como a vida, mas não se trata de bater forte. Se trata de quanto você aguenta apanhar e seguir em frente, o quanto você é capaz de aguentar e continuar tentando. É assim que se consegue vencer.

Agora se você sabe do teu valor, então vá atrás do que você merece, mas tem que estar preparado para apanhar. E nada de apontar dedos, dizer que você não consegue por causa dele ou dela, ou de quem quer que seja. Só covardes fazem isso e você não é covarde.

**Sylvester Stallone** (Rocky Balboa)

## RESUMO

No serviço público brasileiro, onde o Estado não dá as respostas que o cidadão necessita e, considerando a complexidade da máquina governamental, que criou aparatos burocráticos cada vez mais difíceis de gerenciar, tornou-se um dos maiores desafios de cada novo governo. Daí a necessidade de um modelo de gestão pública gerencial, onde o cidadão é usuário dos serviços oferecidos pelo Estado, através da aplicação de conceitos oriundos da gestão privada, resultando no desenvolvimento de uma cultura gerencial, e eficiente na qualidade dos serviços nas organizações públicas. Este trabalho discorre sobre a análise da aplicabilidade dos sentidos da qualidade (Programa 5S) tendo como ambiente a Gerência de Compras e Registro de Preços da SEMINF. Os sentidos da qualidade (5S) é uma ferramenta que tem como objetivo a melhoria da instituição por meio da organização, seleção, descarte, limpeza, higiene, padronização e da mudança de hábito (autodisciplina), tornando o setor ou instituição mais eficiente por meio da gestão da qualidade total. Quanto aos procedimentos metodológicos utilizados na realização do trabalho, quanto a natureza, caracteriza-se como aplicada, apresentando a análise da aplicação dos conceitos, técnicas e métodos dos sentidos da qualidade (5S) no setor de compras e registro de preços da SEMINF. Quanto aos objetivos, o método utilizado foi o descritivo, ao qual se observou, registrou, analisou e interpretou os dados coletados. Quanto às abordagens, classifica-se o presente trabalho como qualitativo, pois o pesquisador participa do processo como observador participante, identificando, buscando as particularidades e preocupando-se com a qualidade das atividades realizadas pelo setor. Quanto aos procedimentos caracterizou-se como estudo de caso e quanto ao método para coleta de dados, o instrumento utilizado foi a pesquisa bibliográfica e documentais sobre gestão pública e sobre as ferramentas da qualidade voltadas a gestão pública pelo observador participante. Deste modo, o resultado encontrado foi o de identificação, mapeamento, aprimoramento, reestruturação organizacional e operacional da Gerência de Compras e Registro de Preços da SEMINF, melhorando e maximizando as atividades operacionais do setor estudado, resultando ainda em 02 (duas) cartilhas que servirão como manual de instrução e operação para os colaboradores existentes ou para os novos colaboradores, atingindo o objetivo proposto do trabalho, que poderão posteriormente ser aplicados nos demais setores da SEMINF a critério de seus gestores.

**Palavras-chave:** Seminf, Engenharia de Produção, 5s, Melhoria Contínua.

## ABSTRACT

In the Brazilian public service, where the state does not provide the answers that the citizen needs, and considering the complexity of the governmental machinery that has created increasingly difficult bureaucratic devices, it has become one of the greatest challenges of each new government. Hence the need for a managerial public management model, where the citizen is a user of the services offered by the State, through the application of concepts derived from private management, resulting in the development of a management culture, and efficient in the quality of services in public organizations. This work deals with the analysis of the applicability of the quality senses (5S Program), taking as its background the SEMINF Purchasing Management and Price Registration. The sense of quality (5S) is a tool that aims to improve the institution through the organization, selection, disposal, cleaning, hygiene, standardization and habit change (self-discipline), making the sector or institution more efficient through Of total quality management. Regarding the methodological procedures used in the work, as regards nature, it is characterized as applied, presenting the analysis of the application of the concepts, techniques and methods of quality senses (5S) in SEMINF's procurement and price registration sector. Regarding the objectives, the method used was the descriptive one, to which the collected data were recorded, analyzed, analyzed and interpreted. Regarding the approaches, the present work is classified as qualitative, because the researcher participates in the process as a participant observer, identifying, seeking the particularities and worrying about the quality of the activities carried out by the sector. As for the procedures, it was characterized as a case study and as to the method for data collection, the instrument used was the bibliographic and documentary research on public management and on the quality tools aimed at public management by the participating observer. The result was the identification, mapping, improvement, organizational and operational restructuring of SEMINF's Purchasing and Price Registration Office, improving and maximizing the operational activities of the sector studied, resulting in a further two (2) As a manual of instruction and operation for existing employees or for new employees, achieving the proposed objective of the work, which can later be applied in other sectors of SEMINF at the discretion of its managers.

Keywords: Seminf, Production Engineering, 5s, Continuous Improvement.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Comparativo entre planejamentos .....	25
Figura 2 - Etapas do processo de planejamento. ....	27
Figura 3 - O Ciclo PDCA .....	31
Figura 4 - A Matriz SWOT .....	33
Figura 5 - Relação entres os elementos da Matriz SWOT .....	34
Figura 6 - Gespública e o princípio da Participação Social .....	38
Figura 7 - Sistema de Gestão Pública.....	40
Figura 8 - Visão sistêmica .....	41
Figura 9 - Os senso da qualidade.....	48
Figura 10 - Critério de classificação do senso SEIRI .....	49
Figura 11 - Critério a ser utilizado no senso SEITON.....	50
Figura 12 - Critério utilizado no senso SEISO .....	51
Figura 13 - Diagrama de Implantação do senso SEIKETSU.....	52
Figura 14 - Diagrama de Implantação do senso SHITSUKE.....	53
Figura 15 - Fluxograma das etapas de pesquisa .....	62
Figura 16 - Organograma da SEMINF .....	69
Figura 17 - Etapas para a realização do Diagnóstico da GCRP.....	74
Figura 18 - Etapas para a aplicação das ações na Gerência de Compras e Registro de Preços .....	75
Figura 19 - Áreas trabalhadas na Gerência de Compras e Registro de Preços.....	88
Figura 20 - Relação entre os elementos da Matriz SWOT .....	101
Figura 21 - Armário GCRP .....	105
Figura 22 - Prateleira GCRP .....	105
Figura 23 - Layout da Gerência de Compras e Registro de Preços .....	112
Figura 24 - Gerência de Compras e Registro de Preços 3.....	114
Figura 25 - Gerência de Compras e Registro de Preços 4.....	114
Figura 26 - Gerência de Compras e Registro de Preços 5.....	114
Figura 27 - Arquivo GCRP - SEMINF .....	115
Figura 28 - Documentos da Pasta Comunicação Interna.....	116
Figura 29 - Pastas do servidor do setor .....	117
Figura 30 - Controle de entrada de processos .....	119
Figura 31 - Controle de saída de processos .....	119

Figura 32 - Documentos - Comunicação Interna.....	120
Figura 33 - Documentos da Pasta Ofícios.....	121
Figura 34 - Fluxograma da Ata de Registro de Preços .....	125
Figura 35 – Fluxograma - Termo de Liberação - 1º Pedido.....	127
Figura 36 - Fluxograma do Termo de Liberação - 2º Pedido em diante .....	129
Figura 37 - Fluxograma do Termo de Liberação (Contrato) .....	131
Figura 38 - Fluxograma - Termo de Anuência.....	133
Figura 39 - Fluxograma da Adesão a Ata de Registro de Preços .....	135
Figura 40 - Fluxograma - Renegociação de Preços .....	137
Figura 41 - Fluxograma da Renovação de Contratos- .....	139
Figura 42 - Fluxograma - Sistema Compras Manaus.....	141
Figura 43 - Fluxograma - Compra / Contratação Direta .....	143

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Distribuição dos Servidores da SEMINF .....	63
Quadro 2 - Análise da matriz SWOT .....	76
Quadro 3 - Ambiente Interno (Forças).....	77
Quadro 4 - Grau de escolaridade dos servidores.....	78
Quadro 5 - Regime de trabalho dos servidores.....	78
Quadro 6 - Ambiente Interno (Fraquezas).....	79
Quadro 7 - Ambiente Externo (Oportunidades) .....	81
Quadro 8 - Ambiente Externo (Ameaças) .....	83
Quadro 9 - Ferramenta 5W2H.....	85
Quadro 10 - Plano de ação do conforme ferramenta 5W2H .....	86
Quadro 11 - Plano de Ação Para Propor a aplicabilidade dos Sensores da Qualidade (correlacionada com a ferramenta PDCA) .....	87
Quadro 12 - Ambiente Externo (Oportunidades) .....	101
Quadro 13 - Ambiente Interno (Forças).....	102
Quadro 14 - Ambiente Interno (Fraquezas).....	102
Quadro 15 - Ambiente Externo (Ameaças) .....	103
Quadro 16 - Relação do Mobiliário da Gerência de Compras e Registro de Preços .....	104
Quadro 17 - Comparativo do Mobiliário.....	106
Quadro 18 - Relação dos Dispositivos da Gerência de Compras e Registro de Preços .....	106
Quadro 19 - Relação dos Dispositivos da Gerência de Compras e Registro de Preços .....	107
Quadro 20 - Critério para arrumação conforme frequência de uso .....	111
Quadro 21 - Demonstrativo de Processos da Gerência de Compras e Registro de Preços .....	115
Quadro 22 - Ficha de Mapeamento de Processo.....	123
Quadro 23 - Ficha de Mapeamento de Processo (Ata de Registro de Preços).....	124
Quadro 24 - Ficha de Mapeamento de Processo - Termo de Liberação - 1º Pedido .....	126

Quadro 25 - Ficha de Mapeamento de Processo - Termo de Liberação - 2º Pedido .....	128
Quadro 26 - Ficha de Mapeamento de Processo - Termo de Liberação - Contrato	130
Quadro 27 - Ficha de Mapeamento de Processo - Termo de Anuência .....	132
Quadro 28 - Ficha de Mapeamento de Processo - Adesão a Ata de Registro de Preços .....	134
Quadro 29 - Ficha de Mapeamento de Processo - Renegociação de Preços.....	136
Quadro 30 - Ficha de Mapeamento de Processo - Renovação Contratual .....	138
Quadro 31 - Ficha de Mapeamento de Processo - Sistema Compras Manaus .....	140
Quadro 32 - Ficha de Mapeamento de Processo - Compra / Contratação Direta...	142
Quadro 33 - Diretrizes para limpeza da GCRP .....	145
Quadro 34 - Definição dos responsáveis pela limpeza dos Condicionadores de Ar	147
Quadro 35 – Quadro Resumo Geral dos Senso.....	151
Quadro 36 - Quadro Resumo Geral dos Senso.....	152
Quadro 37 - Quadro Resumo Geral dos Senso.....	153

## LISTA DE SIGLAS

ABEPRO - Associação Brasileira de Engenharia de Produção.

DPI - Departamento de Planejamento Institucional

ESPI - Escola de Serviço Público Municipal e Inclusão Socioeducacional

GCRP - Gerência de Compras e Registro de Preços.

GESPÚBLICA - Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização.

GI - Gerência de Informática

GSSO - Gerência de Segurança e Serviços Operacionais.

MPOG - Ministério do Planejamento, Orçamento e Paixão.

PDCA – *Plan* (planejar), *Do* (fazer), *Check* (checar) e *Act* (agir).

PPA - Plano Plurianual.

PROURBIS - Programa de Desenvolvimento Urbano e Inclusão Sócio Ambiental de Manaus.

SEMINF - Secretaria Municipal de Infraestrutura.

SWOT - Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameças (*Threats*).

TCE - Tribunal de Contas do Estado do Amazonas

UEP - Unidade Executora do Programa de Infraestrutura Urbana e Ambiental de Manaus.

UFAM - Universidade Federal do Amazonas.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>17</b>
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO.....	19
1.2 OBJETIVOS.....	20
1.2.1 Geral.....	20
1.2.2 Específicos .....	21
1.3 DELIMITAÇÕES DO ESTUDO .....	21
<b>2. GESTÃO DA QUALIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO .....</b>	<b>23</b>
2.1 PLANEJAMENTO .....	24
2.1.1 Tipos de planejamento.....	24
2.1.2 Razões para o planejamento e seus benefícios .....	25
2.2 A MELHORIA CONTÍNUA E SUA APLICABILIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO ...	28
2.3 CICLO PDCA.....	29
2.4 MATRIZ SWOT .....	32
2.4.1 Forças.....	34
2.4.2 Fraquezas .....	35
2.4.3 Oportunidades .....	35
2.4.4 Ameaças.....	35
<b>3. GESPÚBLICA .....</b>	<b>36</b>
3.1 EXCELÊNCIA EM GESTÃO PÚBLICA .....	36
3.2 CARACTERÍSTICAS, FUNDAMENTOS E PRINCÍPIOS .....	37
3.2.1 Da Participação Social .....	38
3.2.2 Legalidade .....	39
3.2.3 Pensamento e Visão Sistêmica.....	40
3.2.4 Aprendizado Organizacional .....	42
3.2.5 Cultura Inovacional .....	43
3.2.6 Orientação por Processos e Informações .....	43
3.2.7 Comprometimento com as Pessoas.....	44
3.2.8 Gestão Participativa .....	44
<b>4. OS SENSOS DA QUALIDADE (5S).....</b>	<b>44</b>
4.1 SEIRI (UTILIZAÇÃO / DESCARTE / SELEÇÃO) .....	48
4.2 SEITON (ORGANIZAÇÃO / ARRUMAÇÃO / ORDENAÇÃO) .....	49
4.3 SEISO (LIMPEZA) .....	50
4.4 SEIKETSU (SAÚDE E HIGIENE).....	52
4.5 SHITSUKE (AUTODISCIPLINA).....	53
<b>5. METODOLOGIA.....</b>	<b>54</b>
5.1 APRESENTAÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA .....	55
5.2 FUNDAMENTAÇÃO .....	55
5.3 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....	56
5.3.1 Quanto á Natureza.....	56
5.3.2 Quanto aos Objetivos.....	57
5.3.3 Quanto as Abordagens .....	58
5.3.4 Quanto aos Procedimentos.....	59
<b>6. A SECRETARIA MUNICIPAL DE INFRAESTRUTURA - SEMINF .....</b>	<b>62</b>
6.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....	65
6.2 ORGANOGRAMA.....	69
<b>7. A GERÊNCIA DE COMPRAS E REGISTRO DE PREÇOS.....</b>	<b>70</b>

<b>8. A APLICABILIDADE DOS SENSOS DA QUALIDADE NA GERÊNCIA DE COMPRAS E REGISTRO DE PREÇOS DA SEMINF .....</b>	<b>73</b>
8.1 IMPLANTAÇÃO .....	73
8.2 DIAGNÓSTICO.....	73
8.3 O USO DA MATRIZ SWOT .....	75
8.3.1 Forças.....	77
8.3.2 Fraquezas.....	79
8.3.3 Oportunidades .....	81
8.3.4 Ameaças.....	83
8.4 SENSIBILIZAÇÃO .....	88
8.5 IMPLANTAÇÃO DO SENSO SEIRI (UTILIZAÇÃO/SELEÇÃO / DESCARTE) .....	90
8.6 IMPLANTAÇÃO DO SENSO SEITON (ORGANIZAÇÃO/ARRUMAÇÃO/ORDENAÇÃO) .....	92
8.7 IMPLANTAÇÃO DO SENSO SEISO (LIMPEZA) .....	93
8.8 IMPLANTAÇÃO DO SENSO SEIKETSU (SAÚDE E HIGIENE).....	94
8.9 IMPLANTAÇÃO DO SENSO SHITSUKE (AUTODISCIPLINA) .....	94
<b>9. OS SENSOS DA QUALIDADE EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS.....</b>	<b>95</b>
9.1 PREFEITURA DE ANÁPOLIS.....	96
9.2 PREFEITURA DE MACEIÓ .....	96
9.3 PREFEITURA DE ITAJUBÁ.....	97
9.4 PREFEITURA DE SÃO PAULO.....	98
<b>10. RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>99</b>
10.1 SEIRI - SENSO DE UTILIZAÇÃO, SELEÇÃO, DESCARTE .....	103
10.2 SEITON - SENSO DE ORGANIZAÇÃO, ARRUMAÇÃO, ORDENAÇÃO .....	110
10.2.1 Ata de Registro de Preços .....	124
10.2.2 Termo de Liberação (1º Pedido) .....	126
10.2.3 Termo de Liberação (2º Pedido) .....	128
10.2.4 Termo de Liberação (Contrato) .....	130
10.2.5 Termo de Anuência.....	132
10.2.7 Adesão a Ata de Registro de Preços .....	134
10.2.8 Renegociação de Preços .....	136
10.2.9 Renovação Contratual .....	138
10.2.10 Sistema Compras Manaus.....	140
10.2.11 Compra / Contratação direta .....	142
10.3 SEISO – SENSO DE LIMPEZA .....	144
10.4 SEIKETSU – SENSO DE SAÚDE, HIGIENE, PADRONIZAÇÃO .....	147
10.5 SHITSUKE – SENSO DE DISCIPLINA, AUTODISCIPLINA.....	149
<b>11. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>155</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>158</b>
<b>APENDICE A – MANUAL 5’S.....</b>	<b>162</b>
<b>APENDICE B - A GERÊNCIA DE COMPRAS E REGISTRO DE PREÇOS.....</b>	<b>169</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Este estudo tem como objetivo analisar a aplicabilidade dos sentidos da qualidade (5S) como ferramenta voltada à maximização do processo operacional do setor de Compras e Registro de Preços da Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.

Os sentidos da qualidade (5S) é uma ferramenta básica e importante, que deve preceder qualquer iniciativa de melhoria em uma organização. De aplicação contínua e independente, pode-se complementada com outra ferramenta relacionada à melhoria. Capaz de promover mudanças significativas no comportamento ambiental de trabalho, pregando o respeito para com o próximo, respeito ao ambiente de trabalho e a organização.

Demonstra ainda a preocupação da organização para com seus colaboradores, ocasionando aos servidores o bem-estar, aumento da autoestima, o uso racional de documentos, equipamentos, materiais, a redução de custos, a aprimoramento dos processos de trabalho e da segurança, apresentando-se também como um instrumento estratégico de melhoria contínua.

Neste sentido, a gestão da qualidade tem sido essencial para o estudo e o desenvolvimento de novas pesquisas e novos métodos para que a organização alcance seus objetivos finalísticos.

E nesse caso as ferramentas da qualidades são importantes, pois na prática, serviram como ponto de partida para a maximização da qualidade no processo operacional dos procedimentos realizados pela Gerência de Compras e Registro de Preços da Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.

Seguindo a linha de pesquisa em “Qualidade e Produtividade”, este estudo objetiva, analisar os sentidos da qualidade como ferramenta voltada à maximização do processo operacional do setor de Compras e Registro de Preços da Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF, através do alinhamento de métodos e ferramentas oriundos e utilizados na gestão privada na gestão pública.

No entanto, para a realização dessa análise, se fez necessário o uso de uma ferramenta muito estudada e utilizada na Engenharia de Produção, chamada de Sentidos da Qualidade (5S), tal ferramenta tem ênfase na melhoria contínua.

Como pesquisa empírica, foi realizado um estudo de caso na Gerência de Compras e Registro de Preços da Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF, pelo fato de ser um dos locais em que se realizam algumas das atividades de apoio a gestão da SEMINF.

Com a conclusão do trabalho, espera-se contribuir com a difusão do conhecimento e do estudo sobre engenharia de produção.

Espera-se ainda prestar uma contribuição para com a Prefeitura de Manaus, principalmente para a cidade de Manaus, por meio do estudo da essencialidade da Engenharia de Produção no que tange sobre a aplicação de suas técnicas e métodos nas melhorias dos processos operacionais, ou seja, conhecimentos da gestão privada aplicados em uma organização pública. Resultando em uma gestão pública mais ágil, menos burocrática, com procedimentos enxutos, célere sem infringir a legislação que a regulamenta.

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Segundo Aurélio Buarque de Holanda Ferreira, a engenharia pode ser definida como a aplicação de conhecimentos científicos e empíricos, e certas habilitações específicas, à criação de estruturas, dispositivos e processos para converter recursos naturais em formas adequadas ao atendimento das necessidades humanas.

Bazzo; Pereira (2008), pontuam como atribuições e competências legais de um engenheiro: administrar, analisar, assessorar, avaliar, construir, consultar, controlar, desenvolver, dirigir, emitir parecer, ensinar, ensaiar, especificar, estudar, executar, experimentar, fiscalizar, gerenciar, manter, operar, pesquisar, planejar, produzir, projetar, supervisionar, vender, vistoriar.

Conforme a Associação Brasileira de Engenharia de Produção - ABEPRO e o American Institute of Industrial Engineering (A.I.I.E.), adotam um conceito sobre Engenharia de Produção que dentre as suas competências está o projeto, a implantação, a melhoria e a manutenção de sistemas produtivos integrados, envolvendo homens, materiais e equipamentos, especificar, prever e avaliar os resultados obtidos destes sistemas, recorrendo a conhecimentos especializados da matemática, física, ciências sociais, conjuntamente com os princípios e métodos de análise e projeto da engenharia.

A Engenharia de Produção é caracterizada como uma grande área. Esse conjunto de conhecimentos, é fundamental para um funcionamento coordenado e eficaz de qualquer tipo de sistema produtivo, sejam eles: Engenharia do Produto; Projeto da Fábrica; - Processos Produtivos; Engenharia de Métodos e Processos; Planejamento e Controle da Produção; Custos da

Produção; Qualidade; Organização e Planejamento da Manutenção; Engenharia de Confiabilidade; Ergonomia; Higiene e Segurança do Trabalho; Logística e Distribuição; Pesquisa Operacional. Esses conhecimentos e habilidades são próprios e característicos da Engenharia de Produção, que trabalha esses assuntos de forma integrada.

Considerando que a sociedade almeja serviços eficientes, que alcancem a sociedade, com economia de recursos e principalmente, exigem uma Gestão Pública mais competitiva, eficiente e transparente, que não tratem o cidadão não como mero usuário dos serviços oferecidos pelo Estado, mas como usuários-clientes desses serviços.

A engenharia de produção, seus conhecimentos, ferramentas (técnicas e métodos) também podem contribuir para com uma organização pública.

É verdade que o desafio atual para a gestão pública não é apenas financeiro: é o de combinar uma gestão mais eficiente com novos chamados à participação democrática, a participação social.

Neste sentido, o estudo pretende responder a seguinte questão: como a aplicabilidade podem contribuir com a maximização dos processos operacionais da Gerência de Compras e Registro de Preços da Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Geral

Analisar a aplicabilidade dos sensores da qualidade como ferramenta voltada à maximização do processo operacional do setor de Compras e Registro de Preços da Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.

### 1.2.2 Específicos

- a) - Coletar os dados da literatura sobre ferramentas da qualidade voltadas à Gestão Pública;
- b) - Apresentar os dados bibliográficos da ferramenta 5'S
- c) - Descrever os fundamentos da Gestão da Qualidade no Serviço Público;
- d) - Analisar o processo operacional da Gerência de Compras e Registro de Preços;

### 1.3 DELIMITAÇÕES DO ESTUDO

Com a demanda da sociedade brasileira em busca de uma melhor qualidade de vida, bem como a globalização da economia e da informação, o modelo burocrático da administração pública em que as decisões são tomadas de forma lenta, é confuso, rígido, burocrático, centralizador, excessivamente hierarquizado, não promovendo a busca de economias de escala, nem a partilha de informação entre os vários serviços.

Todos esses fatores levaram o governo a desenvolver uma nova gestão pública em que conceitos oriundos da administração privada serviriam como diretrizes no processo de relacionamento entre os órgãos públicos e a sociedade em geral.

O Estado passou a ser uma grande organização em que o seu foco passou a ser os serviços prestados a sociedade e também a reestruturação dos seus processos administrativos.

Dentro da linha de pesquisa em “estratégia & organizações”, este estudo focou na análise da aplicabilidade dos sentidos da qualidade (5S) como uma ferramenta voltada a maximização do processo operacional do setor de Compras e Registro de Preços da SEMINF.

O estudo seria realizado em toda a organização (SEMINF), porém considerando o tamanho da instituição e o tempo para a observação, implantação e análise dos resultados, delimitou-se o estudo a Gerência de Compras e Registro de Preços, podendo ser aplicado aos demais setores caso haja interesse do gestor, considerando os resultados obtidos.

A escolha da ferramenta se deu pelo aspecto prático, advém da aplicação do conhecimento oriundo da Engenharia de Produção voltadas para a maximização dos processos operacionais de uma organização pública (SEMINF). Quanto ao aspecto de ordem social resulta na possibilidade de prestação dos melhores serviços para a sociedade.

Para isso, o estudo focou sua análise no campo organizacional (estrutura) e no campo operacional (tarefas e atividades) do setor supracitado.

Ao realizar a análise da aplicabilidade dos sensores da qualidade (5S), o presente estudo buscou correlacionar e alinhar os conhecimentos da gestão privada e com os da gestão pública no setor estudado, não adentrando nos aspectos políticos ou econômico.

Desta forma, justifica-se esta pesquisa sob três essenciais aspectos: teórico, prático e o de ordem social. No campo teórico, fundamentasse sobre o entendimento sob a gestão da qualidade e sua aplicabilidade no serviço público, no campo prático aplicação dos conhecimentos oriundos da Engenharia de Produção em uma organização pública (SEMINF) e no campo de ordem social resultando na possibilidade de prestação de melhores serviços para a sociedade.

## 2. GESTÃO DA QUALIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO

A gestão da qualidade no serviço público teve início com as transformações do Estado Moderno oriundo do meio social, econômico e político. Surgiu do entendimento de que um dos maiores desafios da gestão pública é de ordem gerencial. Fazendo com que se buscasse um novo modelo de gestão pública, a administração gerencial, tal modelo gerencial de gestão caracteriza-se por meio do destaque da maior participação da população, da economia globalizada, da diminuição estatal, do surgimento das parcerias entre o setor público e o setor privado, tendo o foco, resultado e orientação voltada para o cidadão, ou seja, serviços públicos de qualidade. E no que se traduzem esses serviços públicos de qualidade?

Araújo (2004) menciona que serviços públicos de qualidade resultam da melhoria contínua, ou seja, pela incessante busca da eficiência na prestação desses serviços, objetivando à efetiva satisfação do cidadão, que é usuário dos serviços oferecidos pelo Estado.

Daí a importância do planejamento, prática comum na gestão privada, e em algumas instituições públicas, pois resultam em muitos benefícios as organizações.

De acordo com Matias-Pereira (2009), para que a organização modernize sua gestão, é salutar a ênfase no conhecimento (capacidade dos gestores) e em gestão. Adotando e aplicando instrumentos (ferramentas) e métodos tal como o planejamento, objetivando a modernização da gestão, a melhoria, eficiência e qualidade dos serviços prestados pela administração pública.

## 2.1 PLANEJAMENTO

De acordo com Almeida (2010), a importância do planejamento como instrumento decisivo do desenvolvimento institucional encontra hoje amplo reconhecimento, seja no âmbito empresarial, seja na sociedade civil ou entre organizações governamentais. É necessário pensar o futuro, avaliar o contexto no qual atua, avaliar os recursos disponíveis (escassos) e decidir sobre as melhores alternativas de como direcionar e mobilizar estes recursos, ou seja, significa uma considerável ampliação da capacidade das instituições em alcançar os seus objetivos, de forma consistente e sustentável.

Faria (1994) afirma que planejar nada mais é do que fazer no presente as escolhas para as ações do futuro. Antecipando-se ao que se pretende fazer. Para Gadin (2002) o planejamento é a execução perfeita (eficiência) de uma tarefa que foi pensada antes. Resultando naquilo que foi pensado.

Chiavenato (2010) conceitua que o planejamento consiste em um processo contínuo, sistemático e com o maior conhecimento possível do futuro contido (cenário). Tem por objetivo primordial orientar o gestor nas tomadas de decisões que envolvem riscos, bem como, ajuda a organizar de modo sistemático as atividades necessárias à execução dessas decisões, facilitando a medição do resultado das decisões, aumentando a probabilidade dos alcances dos desafios e dos objetivos estabelecidos para a organização, maximizando resultados e minimizando deficiências. É o ato de planejar.

### 2.1.1 Tipos de planejamento

Existem diferentes tipos de planejamento. Tais planejamentos podem ser referentes a uma área específica ou envolver toda a organização, podem se

projetar-se a um período curto ou para longo prazo, podendo ser operacionais. Com características diferentes e finalidades específicas, serve para orientar a tomada de decisão, a execução das ações para que a organização atinja as metas e os objetivos estabelecidos. As responsabilidades e os objetivos de cada plano variam de acordo com a sua extensão e seu horizonte temporal.

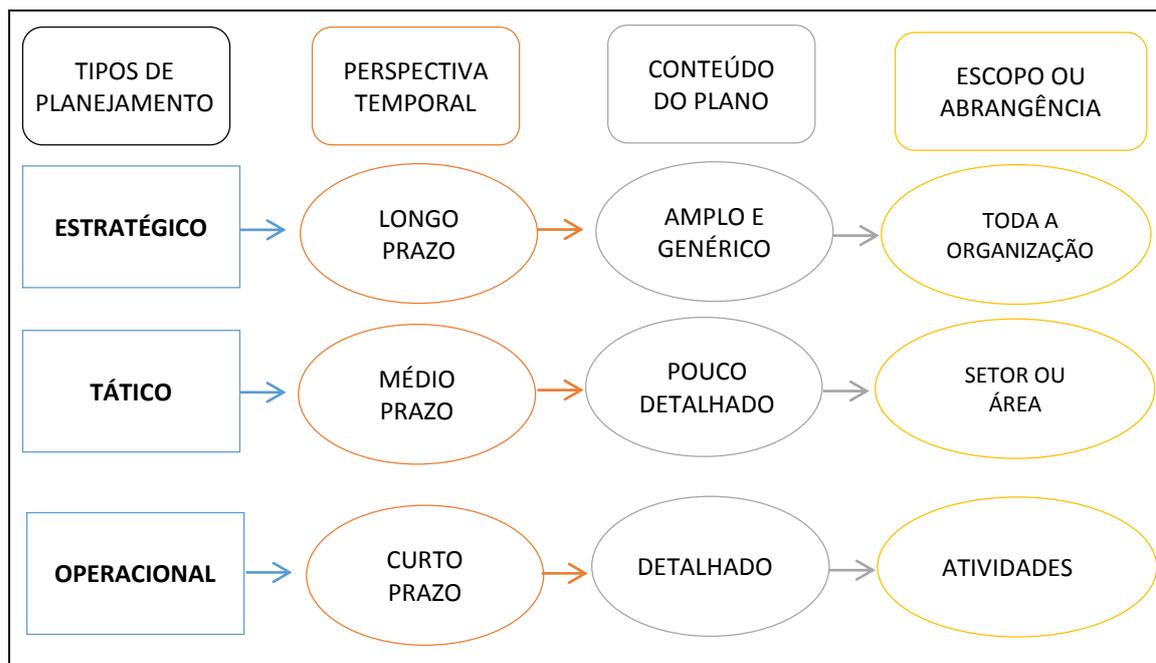


Figura 1 - Comparativo entre planejamentos  
Fonte: Paludo (2011).

Para Paludo (2011), o responsável pela organização (gestor) estará preocupado com os objetivos gerais, a gerência com os objetivos intermediários e a(s) equipe(s) ou colaboradores com o objetivo ligado a sua execução. Ou seja, para cada tipo de planejamento existem conceitos, metodologias e etapas distintas, podendo ser exemplificado conforme figura 1 acima.

### 2.1.2 Razões para o planejamento e seus benefícios

O planejamento pode ser individual ou organizacional, e a grande diferença entre eles, está na forma do processo de planejamento. No campo individual, se tratando da vida particular, geralmente o planejamento depende de

uma única pessoa e é mais simplificado. No campo organizacional, ele envolve um número maior de pessoas e precisa ser formalizado.

Para Paludo (2011), o planejamento não é estático e sim dinâmico. É voltado para o futuro e deve envolver o maior número de pessoas (colaboradores) tanto na elaboração, quanto na sua implementação, resultando em um maior comprometimento de todos com a sua execução.

Para Procopiuck (2011, p. 16)

O planejamento é capaz de oferecer razoável garantia de atingimento dos objetivos, haja vista a ampla coleta e análise de informações e as decisões técnico-rationais, dele oriundas. Assim, é possível elencar benefícios proporcionados pelo bom planejamento.

Alguns dos benefícios, elencados por Procopiuck (2011):

- a) Limitação das ações arbitrárias;
- b) Ordenamento de ações e integração de esforços;
- c) Aumento da capacidade de tratar com incertezas;
- d) Ajuda a organização a se adaptar ao ambiente;
- e) Aumentar as chances de acerto na tomada de decisão;
- f) Apontar um rumo pra organização;
- g) Proporcionar eficiência nas ações;
- h) Proporcionar maior eficácia nos resultados;
- i) Permitir prever o tempo adequado para a conclusão do trabalho.

Chiavenato (2006) um grande doutrinador no estudo da administração e do planejamento define as etapas em:

- a) **Estabelecimento dos objetivos:** consiste na linha norteadora para todos os principais planos (orientarão a definição dos objetivos);
- b) **Diagnóstico da situação atual:** consiste na análise de “onde se está” e o quanto está longe de “aonde se quer chegar”, (o que precisa ser feito);
- c) **Desenvolver cenários futuros:** consiste na elaboração e na avaliação dos futuros e possíveis ambientes, cenários, (prever uma maneira mais segura de realizar os planos);

- d) **Alternativas de ação:** consiste na relação e avaliação de todas as ações possíveis e válidas para o alcance dos objetivos (trata-se da estratégia escolhida pela instituição / organização);
- e) **Desmembramento do plano geral em específicos:** consiste na “setorização dos planos”, ou seja, um plano específico para cada área, (alinhados com a visão estratégica adotada);
- f) **Implementação dos planos em nível operacional:** consiste na ação corretiva em caso de identificação de situações inesperadas, (ações tempestivas e apropriadas a cada situação);
- g) **Avaliação dos resultados:** consiste na comparação entre o objetivo estabelecido com o resultado alcançado (serve de fonte de informações para a futura tomada de decisão);

Identifica-se que o planejamento é um processo. Logo para que seja realizado se crê que seja necessária a realização de várias etapas, embora exista uma ampla literatura a respeito.

Existe um consenso entre os doutrinadores quanto às etapas ideais na elaboração do planejamento.

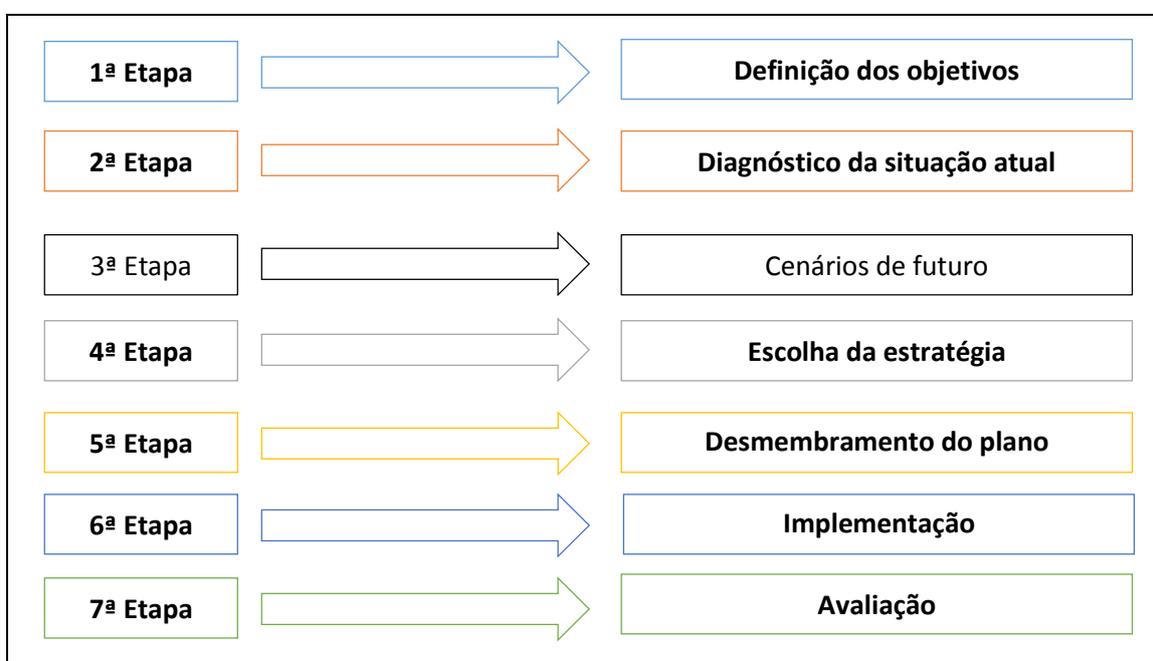


Figura 2 - Etapas do processo de planejamento.  
Fonte: Paludo (2011).

## 2.2 A MELHORIA CONTÍNUA E SUA APLICABILIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO

Consiste no processo da busca incessante pela melhoria do desempenho. Envolvendo o esforço da organização na melhoria e conquista dos resultados.

Slack (2009) menciona que mesmo a melhor das operações produtivas, ainda precisará melhorar, visto que seus concorrentes também estão fazendo melhorias.

Consiste no processo da busca incessante pela melhoria do desempenho. Envolvendo o esforço da organização na melhoria e conquista dos resultados.

Müller (2003) menciona que para que a organização atinja êxito em seu negócio, além da definição da missão, dos valores e da visão, bem como da elaboração e implementação de estratégias. Torna-se necessário ter respostas rápidas para questões do tipo:

- A organização está atingindo as metas estabelecidas?
- Ela está no caminho traçado pela visão?
- Sua missão está sendo cumprida?
- Todos estão colaborando com a estratégia da empresa?

Daí a importância do planejamento estratégico. Que funcionará somente, se houver instrumento de medição ou ferramenta que permita auditoria de inspeção, pois:

- Sem um processo planejamento e de medição de desempenho, a empresa não está sendo gerenciada;

- Sem medição, não se pode identificar adequadamente os problemas, nem estabelecer um conjunto de prioridades;

- A falta de um sistema de medição desorienta as pessoas, à medida que não se pode definir o que se espera de cada um de forma objetiva. Da mesma forma, as pessoas não têm certeza de que seu desempenho é adequado ou não;

- A retroalimentação do processo visando melhorias e aperfeiçoamento fica prejudicada na medida em que não se tem um processo de medição de desempenho;

- O gerenciamento fica muito parecido com um conjunto de adivinhações desordenadas.

Vejamos a seguir as ferramentas gerenciais utilizadas da melhoria contínua.

### 2.3 CICLO PDCA

Conhecido também como Ciclo de Deming, o ciclo PDCA surgiu na década de 20 nos Estados Unidos. Foi desenvolvido por Walter Shewhart. Podemos definir como um ciclo estatístico de controle dos processos que pode ser aplicado para qualquer tipo de processo ou problema.

Ficou conhecida no Japão, através do estatístico W. Edwards Deming, quem efetivamente e sistematicamente o aplicou sistematicamente dentro de conceitos da Qualidade Total em seus trabalhos.

Deming ensinou que eles deviam aproximar as distâncias entre as atividades de pesquisa, projeto, produção e vendas. Reiterando que depois de vender, deveriam continuar a pesquisar, modificando e aperfeiçoando o projeto,

produzindo e tentando vender novamente em um ciclo sem fim. Os japoneses modificaram o Ciclo de Deming, transformando-o no Ciclo do PDCA.

Werkema (1995) conceitua o ciclo PDCA como uma ferramenta de cunho gerencial que garantem o alcance dos objetivos e a sobrevivência da organização.

Shiba (1997) define o ciclo PDCA como um instrumento de solução de problemas, melhorando e repetindo as etapas continuamente.

Agostinetto (2006) é uma ferramenta que permite que a organização alcance e controle de forma mais confiáveis seus resultados. Apresentando de modo eficiente a melhoria de seus processos, por meio do controle de qualidade, ao padronizar as informações, tornando as informações mais claras de se entender, evitando assim, erros de análise dessas informações.

Slack (2009) conceitua que com 14 denominados princípios, Deming enfatiza a necessidade de métodos estatísticos de controle, participação, educação e melhoria objetiva que se aplicam em organizações de qualquer tamanho, na indústria de transformação ou de serviços, em qualquer unidade ou divisão de uma organização.

E em uma organização pública? De acordo com o MPOG (2014), o podemos citar como exemplo, o uso desta ferramenta no GESPÚBLICA (Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização) objetivando a melhoria contínua, qualidade, eficiência e excelência dos processos, produtos e serviços públicos.

Slack (2009) pontua esses 14 princípios:

1. Crie a constância de propósito;
2. Adote nova filosofia;
3. Cesse a dependência de inspeção;

4. Evite ganhar negócio baseado em preço;
5. Melhore constantemente o sistema de produção e serviço;
6. Institua treinamento no trabalho;
7. Institua liderança;
8. Elimine o medo;
9. Rompa barreiras interdepartamentais;
10. Elimine slogans e exortações;
11. Elimine quotas ou padrões de trabalho;
12. Faça com que as pessoas sintam orgulho pelo trabalho;
13. Institua programas de educação e automelhoria;
14. Coloque todos para trabalhar pelo atingimento das metas;

A sigla do PDCA (P - plan, D - do, C - check, A - act) , ou seja, P – planejar, D – executar, C – verificar, A – agir.

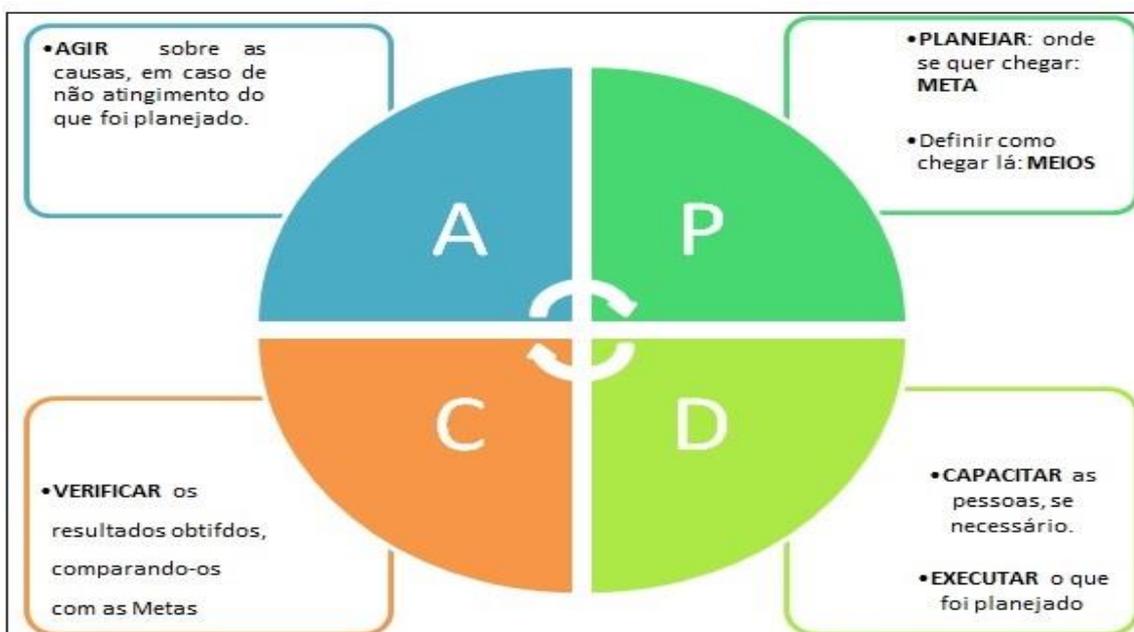


Figura 3 - O Ciclo PDCA  
Fonte: Slack (2009).

Slack (2009) conceitua suas fases consistem em:

**Planejar:** trata-se do exame do atual método ou da área problema estudada, coletando e analisando os dados, de modo a formular um plano de ação que, se pretende, melhore o desempenho. Ou seja, levantamento do que será feito, definindo metas e estabelecendo os métodos que permitirão atingir as metas que foram propostas.

**Executar:** havendo a concordância com o plano, nessa fase ocorre à implementação do plano escolhido. Slack (2009) menciona que dentro dessa fase, pode ocorrer um miniciclo do PDCA para tratar os problemas que possam vir a ocorrer durante a implantação.

**Checar:** nesse estágio, a solução nova implementada é avaliada, para ver se resultou no melhoramento de desempenho esperado.

**Agir:** estágio onde a mudança é consolidada ou padronizada em caso de sucesso. Em caso de não sucesso, as lições aprendidas da “tentativa” são formalizadas antes que o ciclo comece novamente.

Percebe-se na figura 3, que o PDCA é por sua natureza cíclica, conceituando e implicando como um processo contínuo e ininterrupto. Slack (2009) enfatiza que o ponto mais importante sobre o ciclo PDCA, é de que o ciclo começa novamente. O aceite da filosofia de melhoria contínua. Que o ciclo nunca para e que esse melhoramento torna-se parte do trabalho de cada pessoa.

## 2.4 MATRIZ SWOT

Creditada a Albert Humphrey, o **SWOT** ou **Análise FOFA** ou **FFOA (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)**, consiste em uma ferramenta de gestão essencial para o estabelecimento do objetivo estratégico e diagnóstico organizacional, capaz de verificar o posicionamento estratégico de uma

organização em relação ao seu ambiente fazendo uma análise de cenário (ou análise de ambiente interno e externo). (SLACK, 2009).

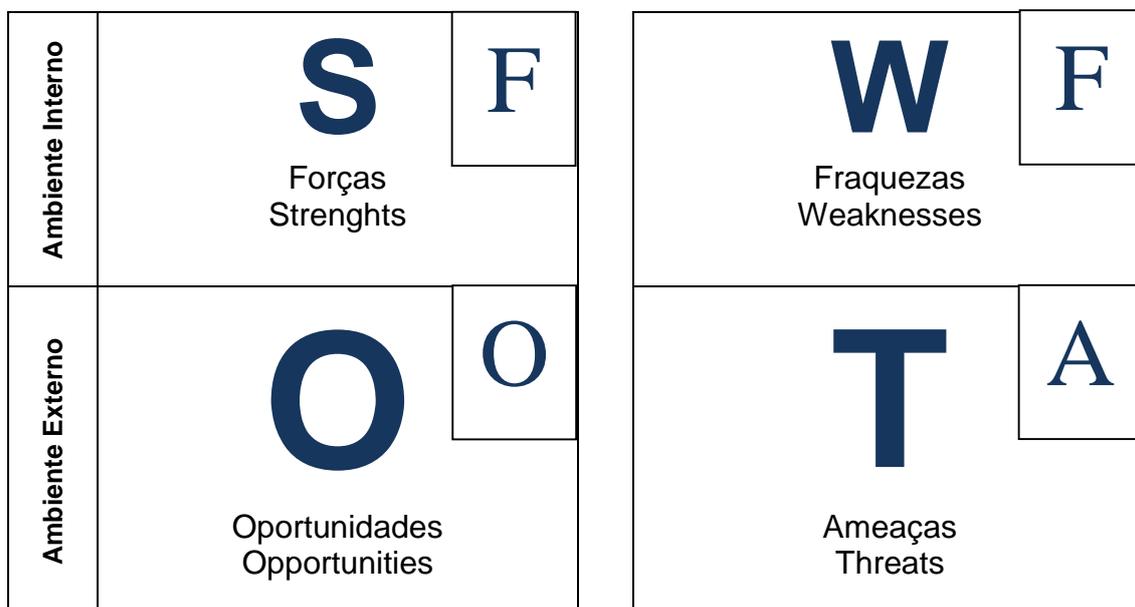


Figura 4 - A Matriz SWOT  
Fonte: Slack (2009).

Para Chiavenato (2010) o fundamento para aplicação da matriz SWOT, se dá pela interseção dos pontos fortes e pontos fracos com as oportunidades e ameaça da organização. Para posterior implantação do plano de ação objetivando a melhoria contínua organizacional.

Da análise da matriz SWOT, se tem os resultados que deles serão propostos as ações que auxiliaram a Gerência de Compras e Registro de Preços na percepção e na realização das mudanças necessárias, assim, demonstrando a capacidade de adaptação às mudanças sugeridas.

Onde para Chiavenato (2010) o fundamento para aplicação da matriz SWOT, se dá pela interseção dos pontos fortes e pontos fracos com as oportunidades e ameaças, devendo se compreender a relação conforme figura abaixo:

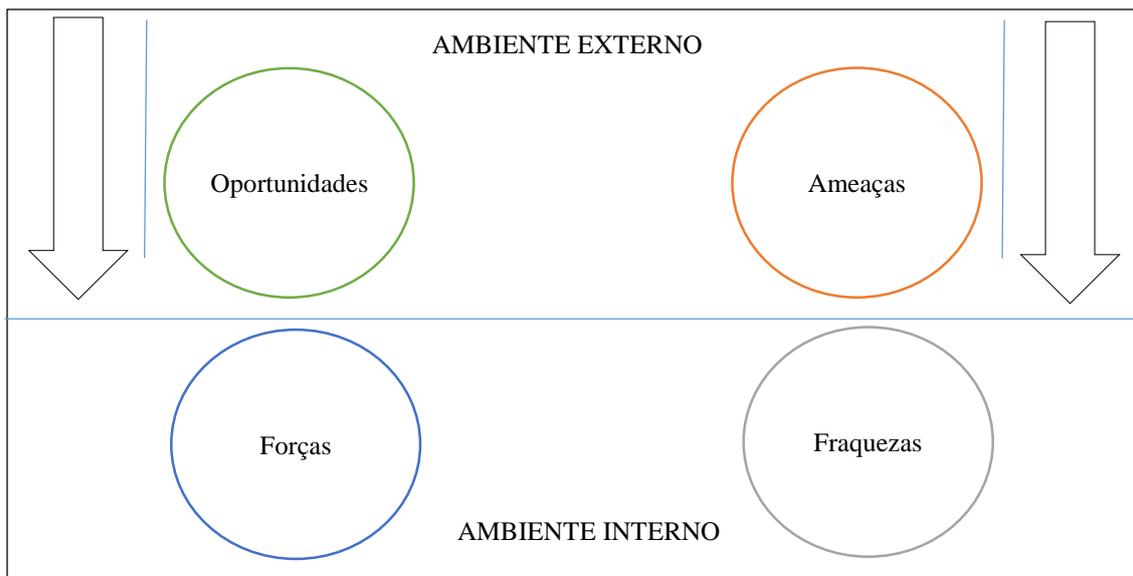


Figura 5 - Relação entre os elementos da Matriz SWOT  
 Fonte: Elaborado pelo Autor.

A Matriz SWOT para Slack (2009), tem por objetivo, sintetizar as análises internas e externas, identificando os elementos-chaves para uma melhor gestão da organização, estabelecendo prioridades, preparando opções estratégicas, considerando os riscos e os problemas a serem resolvidos. Fortalecendo os pontos positivos, indicando o que deve ser melhorado, mostrando as chances de crescimento e o aumento da oportunidade, permitindo que a organização fique em alerta diante dos riscos.

#### 2.4.1 Forças

Para Rezende (2008), a força compreende os pontos fortes da organização, pois consiste nos elementos controláveis e internos que devem ser explorados de forma ampla, assim favorecendo e melhorando o setor estudado, implicando e resultando de modo positivo no desempenho organizacional.

Na matriz SWOT, para Martins (2009) as forças constituem os elementos necessários para a elaboração da estratégia e do diagnóstico (positivos) ao qual a organização possui total controle, ou seja, são essenciais no planejamento e no diagnóstico.

#### 2.4.2 Fraquezas

Para Matos, Matos e Almeida, (2007) as fraquezas influenciam de modo direto n(o)a setor/organização impossibilitando que (o)a setor/organização tenha uma prática eficiente, ou seja, influi diretamente no desempenho de suas atividades, representando as características internas mais negativas do setor ou da organização.

#### 2.4.3 Oportunidades

As oportunidades para Martins (2007) podem ser consideradas como os momentos ou circunstâncias que surgem do ambiente externo e que o setor/organização aproveita em seu benefício. Enquanto Rezende (2010) conceitua oportunidades como variáveis externas e não controláveis, que permitem a criação de situações que favorecem o (a) setor/organização, influenciando do ambiente externo para o ambiente interno.

#### 2.4.4 Ameaças

Para Moraes (2011), as ameaças são variáveis externas e alheias ao controle do setor ou organização, podendo prejudicar o andamento dos serviços, melhoria do setor e, por conseguinte o alcance dos objetivos finalísticos da organização. Assim, esta ferramenta de planejamento e diagnóstico pode e deve ser aplicado continuamente com atenção aos elementos que representem os aspectos positivos e negativos (favorável e desfavorável), interno ou externamente do setor ou da organização estudada, aproveitando a oportunidade que somada (aliada) as forças, fortalecendo a fraqueza e sofrendo assim uma menor influência das ameaças.

### **3. GESPÚBLICA**

Instituído pelo Decreto nº 5.378 de 23 de fevereiro de 2005, o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – Gespública – é um programa do Governo Federal que tem como objetivo a promoção da excelência na gestão pública, contribuindo para que os serviços públicos sejam prestados com qualidade aos cidadãos e com o aumento da competitividade do País.

Palvarini (2013) o fortalecimento dos sistemas de Gestão Pública implica na adoção e incorporação de práticas e de novas tecnologias de cunho gerencial que possam contribuir com o aumento e ou ampliação da governabilidade ou da capacidade governamental promovendo o aprofundamento das diretrizes constantes na Constituição Federal.

O desenvolvimento deste modelo de gestão pública capaz de atender a estes desafios advém de contribuições de novos paradigmas do conhecimento e de referências internacionais de inovação da gestão pública.

E para isso é necessário a reorientação das estruturas do Estado para os resultados, promovendo a inclusão e a participação na vida pública da sociedade, nas políticas públicas no que tange ao seu planejamento, sua avaliação e seu controle, bem como, no processo decisório do governo, investindo no fortalecimento da capacidade governamental, na política interna e na capacidade de interlocução do setor público com o setor privado.

#### **3.1 EXCELÊNCIA EM GESTÃO PÚBLICA**

Saraiva (2008), menciona que a burocracia serve como obstáculo na prestação de serviços públicos com qualidade, pois os burocratas são os que menos influenciam nos destinos das organizações e que a ausência do

comprometimento e da continuidade dos programas governamentais se dá pela “partidocracia”.

De acordo com MPOG (2014), a gestão pública tem como fundamentação de que deve ser excelente, devendo conciliar essa excelência com os princípios constitucionais que regem a administração pública.

Assim, o artigo 37 da Constituição Federal - CF diz que a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos seguintes princípios:

- Legalidade;
- Impessoalidade;
- Moralidade;
- Publicidade;
- Eficiência;

Ainda de acordo com o MPOG (2014) devem ser consideradas as características que diferenciam a gestão pública da gestão privada, pois enquanto na gestão pública visa o desenvolvimento sustentável, o uso eficiente dos recursos públicos, recursos esses que são oriundos das contribuições da sociedade (cidadão e empresas) e devem ser direcionados para a sociedade por meio da prestação de serviços públicos, ou seja, a sociedade como destinatária das ações da administração públicas. Enquanto a gestão privada objetiva o lucro e manutenção da sustentabilidade do negócio, tendo os clientes (consumidores) como destinatários de suas ações.

### 3.2 CARACTERÍSTICAS, FUNDAMENTOS E PRINCÍPIOS

Palvarini (2013) menciona que o Gespública tem como características a sua natureza e finalidade pública tais como:

- Orientação ao cidadão;
- Respeito aos princípios da administração pública;
- Contemporaneidade;
- Estado alinhado com a gestão;
- Gestão com resultados para a sociedade;
- Aplicabilidade em toda a administração pública (Federativo);

Já quanto aos seus fundamentos e princípios, o MPOG (2014) conceitua e descreve ao qual apresentamos abaixo:

### 3.2.1 Da Participação Social

A Constituição Federal e seu artigo 1º dispõe que todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente.

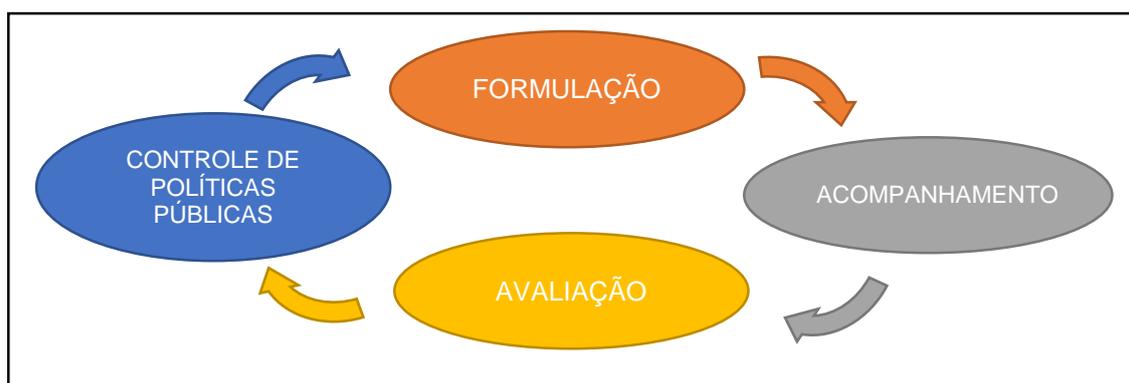


Figura 6 - Gestão pública e o princípio da Participação Social  
 Fonte: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2014).

De acordo com a figura 12, o Gestão pública visa o fortalecimento da participação social, especialmente nas áreas de prestação de serviços sociais diretos à população, através dos processos de:

**Formulação:** elaborar as políticas públicas;

**Acompanhamento:** acompanhar as políticas públicas formuladas;

**Avaliação:** avaliar as políticas públicas;

**Controle de Políticas Públicas:** controlar as políticas públicas, reformulando-as caso seja necessário;

### 3.2.2 Legalidade

Como um dos cinco pilares dos princípios constitucionais da administração pública, a legalidade representa a supremacia da dimensão política (legislativa) sobre a dimensão técnica (executiva e judicante).

Em decorrência do princípio da legalidade, somente a lei pode delegar competências e poderes à Administração Pública e aos seus agentes públicos; criar ou extinguir competências estatais; ministério ou órgão da Presidência da República diretamente subordinado ao Chefe do Poder Executivo; cargos ou funções públicas (CF, art. 48).

A Administração Pública não tem liberdade nem vontade que não as concedidas e determinadas pela Constituição e pela lei e, nesse caso, são matérias de sua discricção apenas as estratégias, mecanismos e instrumentos a serem adotados na aplicação da lei, no objetivo de conseguir os seus plenos efeitos, na forma mais eficiente possível.

A legalidade de acordo com Ministério do Planejamento e Orçamento e Gestão representa a supremacia da dimensão política (legislativa) sobre a dimensão técnica (executiva e judicante).

Que a delegação dos poderes e as competências dos agentes públicos e da Administração advêm da lei, tais como a criação ou extinção de cargos ou funções públicas, competência estatais, ministérios ou órgãos subordinados ao Chefe do Poder Executivo. (art. 48, CF).

### 3.2.3 Pensamento e Visão Sistêmica

Com a premissa do entendimento das relações de dependência mútua entre os setores que compõem uma organização, da organização para com o ambiente que a rodeia e com a sociedade, ou seja, as entidades e órgãos públicos podem ser vistos como um sistema vivo, que integram ecossistemas complexos interagindo e se adaptando com o meio em que vivem.

Sendo importante que sua gestão seja capaz de elaborar sua estratégia, revisar e consolidar seus objetivos abrangendo toda a organização interna. Ou seja, a coerência dos planos, objetivos e ações resultará no interesse e participação dos cidadãos.

Assim, o pressuposto do pensamento sistêmico é de que aqueles que os membros participantes da organização saibam suas atribuições conheçam os elementos e as relações da organização em que trabalham. (MPOG, 2014).

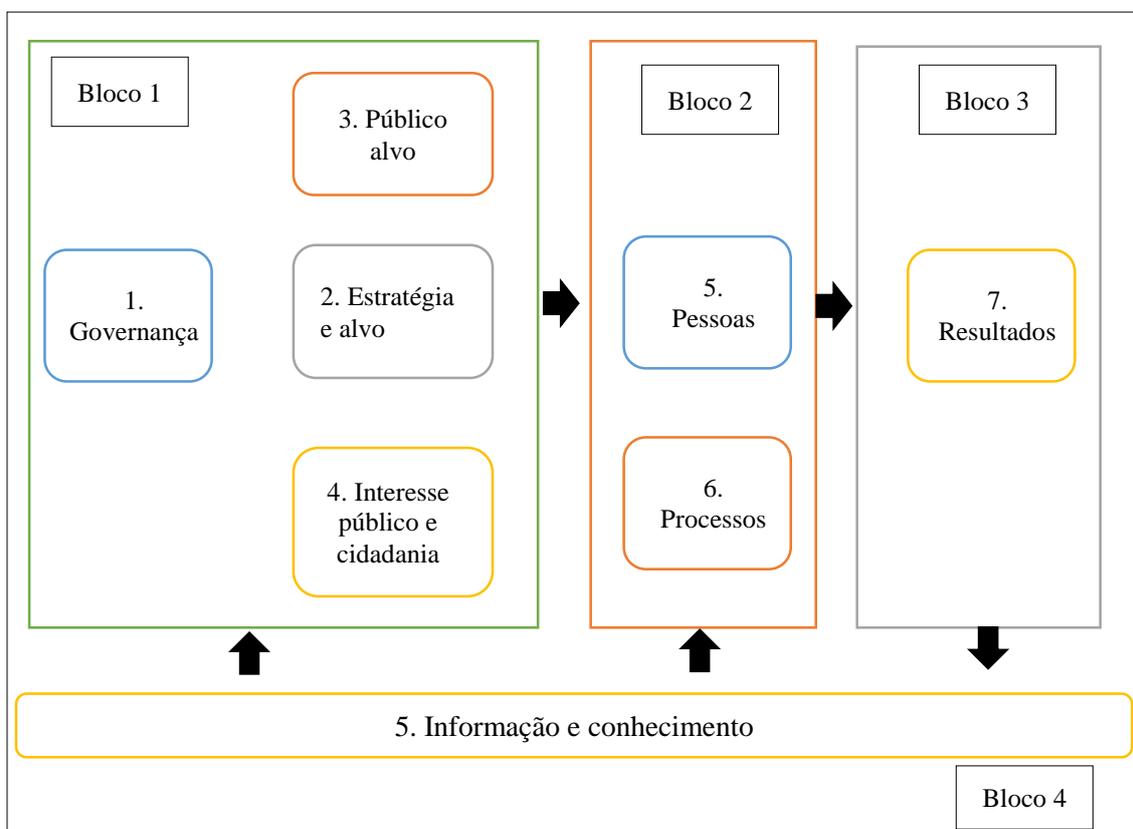


Figura 7 - Sistema de Gestão Pública  
Fonte: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2014).

O MPOG (2014) menciona ainda que o pensamento e a visão sistêmica objetivam a excelência da gestão pública, implicando na adoção de instrumentos e conceitos (práticas) que viabilizem em cada dimensão o alcance da qualidade, eficiência e eficácia.

Assim a organização deve investir de modo contínuo nessas práticas, reproduzindo assim o ciclo PDCA dentro da instituição. Podendo se representar a gestão pública por meio de um sistema composto por 4 (quatro) blocos, sendo eles:

- Planejamento;
- Execução;
- Verificação;
- Ação;

E por 8 (oito) dimensões que se integram e interagem da seguinte forma:

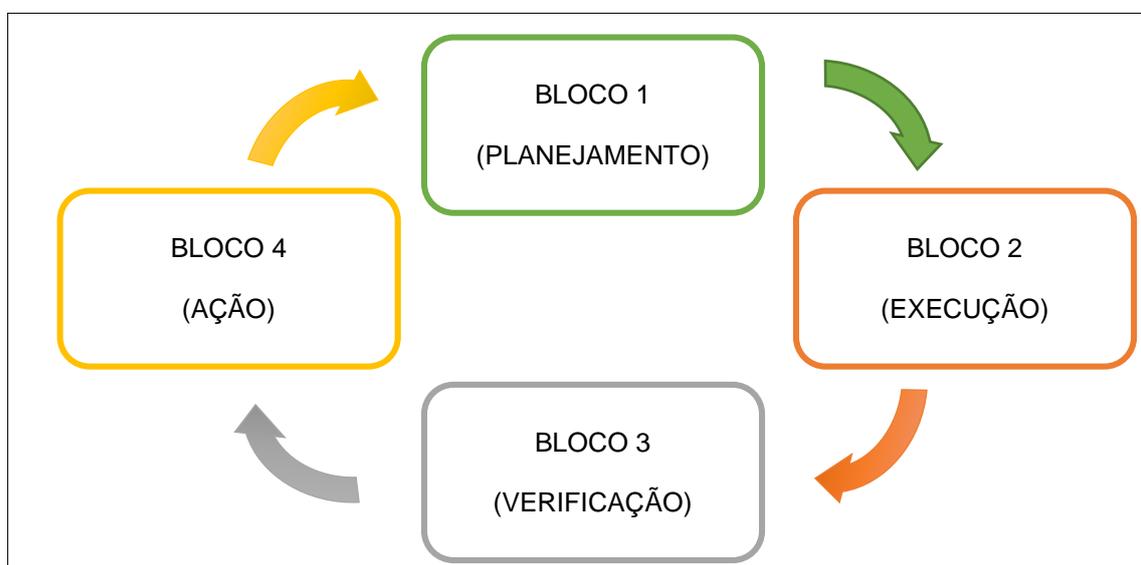


Figura 8 - Visão sistêmica

Fonte: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2014).

O Bloco 1 contempla as dimensões que direcionam e movem a organização, ou seja, equivalem ao planejamento.

- Governança,
- Estratégia e alvo;
- Público alvo;
- Interesse público e cidadania

O Bloco 2 representa a execução ou seja, como o centro das ações da organização, transforma os objetivos e finalidades em resultados.

- Pessoas;
- Processos;

O Bloco 3 representa a verificação ou controle, ou seja, da análise dos resultados, temos noção da qualidade, desempenho e da gestão da organização, se aquilo que foi planejado, foi executado.

- Resultados;

O Bloco 4 idealiza a inteligência da organização, permite que com o conhecimento adquirido durante o processo, corrigindo, melhorando ou inovando suas técnicas e métodos.

- Informação e conhecimento.

#### 3.2.4 Aprendizado Organizacional

De acordo com o MPOG (2014), a contínua busca pela obtenção de novos e melhores níveis de conhecimento (individual e coletivo) através da observação, entendimento e partilha das informações e experiências adquiridas. Faz com que as organizações busquem, incentivem, compartilhem o conhecimento, o aprendizado com os erros, desenvolvendo soluções e inovações, preservando e mantendo o conhecimento da própria organização, melhorando sua gestão, processos e conseqüentemente fazendo com que a organização evolua.

### 3.2.5 Cultura Inovacional

Quanto a cultura inovacional, o MPOG (2014), conceitua que como o serviço público é visto como um serviço extremamente burocrático, estudos acerca da burocracia apontam as disfunções acerca da mesma, como:

- a) Adoção das regras;
- b) Apego exagerado a normas e regulamentos;
- c) Formalismo em excesso;
- d) Resistência a mudanças;
- e) Impessoalidade nas relações;
- f) Conformidade às rotinas e procedimentos;
- g) Conflitos com os cidadãos.

A cultura inovacional busca promover a criação e experimentação de novas ideias, que possam aperfeiçoar os processos, serviços e recursos da organização, resultando em eficiência administrativa, fazendo com que a organização tenha e atue de forma diferenciada em relação às demais. E este diferencial deve ser entendido de modo positivo.

### 3.2.6 Orientação por Processos e Informações

Para o MPOG (2014), a gestão por excelência implica na qualidade dos dados (informações) em consonância com as necessidades organizacionais.

Permitindo que a organização entenda, segmente, utilize as informações disponíveis, adicionando valor a suas atividades e seus processos. Auxiliando a organização na tomada de suas decisões, transformando ainda os insumos em serviços (entrada e saída) a sociedade, traduzindo em melhores serviços públicos, tornando o Estado mais eficiente, resultando no uso do planejamento, uso eficiente dos recursos, a prevenção e solução dos problemas, melhor

execução das atividades, eliminação de atividades desnecessárias, aumento da produtividade.

### 3.2.7 Comprometimento com as Pessoas

Para o MPOG (2014), este fundamento e princípio, visa estabelecer e ou restabelecer as relações da organização com as pessoas através de qualidade nas relações humanas, autonomia, incentivo, realização profissional, maximização do desempenho, desenvolvimento de competências, do reconhecimento, do estabelecimento de metas, da oportunidade para o aprendizado. Com um ambiente estimulante e com maior flexibilidade, sendo capaz de gerar conhecimento, difundindo as crenças e os valores da organização, mantendo um fluxo contínuo e aberto de informações.

### 3.2.8 Gestão Participativa

Ocorre se a organização permitir que seus colaboradores tenham autonomia. Assim o colaborador tem conhecimento e assume suas responsabilidades, podendo até mesmo decidir e ou participar de reuniões podendo expressar suas opiniões. Este estilo de gestão vem buscar a máxima cooperação dos servidores, devendo a alta hierarquia reconhecer o potencial e a capacidade de cada membro da organização, harmonizando os interesses coletivos e individuais, resultando em um clima organizacional agradável, dinâmico e produtivo. (MPOG,2014)

## **4. OS SENSOS DA QUALIDADE (5S)**

Concebido no Japão por Ishikawa na década de 50, com o objetivo de reorganizar o país, Pós-Segunda Guerra, esta ferramenta foi um importante fator na recuperação das organizações e conseqüentemente na disseminação e implantação no país da Qualidade Total, na chamada crise competitiva.

Devido a sua eficácia, o 5S é considerado como uma das principais ferramentas da gestão da qualidade, sendo adotada, aplicada e praticada diariamente por muitas organizações mundiais, conseguindo assim ter as condições básicas que fossem desenvolvidas outras ferramentas voltadas a melhoria continua, resultando no aumento da produtividade e competitividade.

Osada (1992), ao se referir ao programa 5S menciona a importância de que a organização tenha um ambiente limpo e organizado, pois com a desorganização é impossível diagnosticar os problemas e que sem a definição dos procedimentos operacionais é impossível dizer o que está errado. E que sem a implantação do 5S, de nada vale implantar outras campanhas e / ou inovações que visem melhorar as condições de trabalho na organização e / ou criar produtos superiores.

Paladini (2000) define e apresenta o 5S (cinco sentidos) como um grande aliado das organizações como um sistema que organiza, mobiliza e transforma as pessoas e por conseguinte a organização.

Chiavenato (2010) conceitua que a ferramenta 5S além de básica, deve anteceder a implantação na organização de qualquer ferramenta de melhoria. Menciona ainda que a mudança de hábito quanto a ordem e organização no ambiente de trabalho, em relação a limpeza, higiene, constituem os primeiros passos que todo programa da qualidade devem dar.

Chiavenato (2010) menciona que por estas razões acima, muitas organizações tem optado em implantar a filosofia e a ferramenta 5S como instrumento de melhoria.

Marshall Junior *et al* (2006) ressalta que a qualidade é um termo que passou a fazer parte do jargão das organizações públicas ou privadas, independentemente do ramo de atividade e abrangência de atuação.

Reno e Diniz (2009) os cinco sentidos facilitam o trabalho da organização, por meio do trabalho em equipe, da melhoria do controle e manutenção da produção, pois auxilia e faz que seja possível a compreensão de uma sequência de atividades e/ou processos a fim que de se possa reduzir / eliminar perdas, erros, defeitos e até mesmo acidentes de trabalho.

Para Maranhão (2009) a ferramenta 5S deve ser aplicada de modo contínuo com a finalidade de promover e transformar o ambiente organizacional, evidenciando o respeito à organização e ao colega de trabalho, de avulso a existência de outra ferramenta de melhoria. Além disso, o 5S constata e evidencia a preocupação da organização para com os seus colaboradores.

Por desconhecimento da filosofia 5S, gestores tem a ideia de que o Programa 5S é somente uma ferramenta de organização e limpeza, limitada ao descarte de alguns utensílios e da limpeza daquilo que sobrou.

Por se tratar de uma transformação no hábito dos gestores e dos colaboradores, pode-se entender essa modificação como uma mudança cultural, sendo que os três primeiros sentidos são os mais simples de se implantar e que causam uma ótima impressão no começo, mas que não trazem resultados palpáveis e duráveis. Daí a importância do quarto sentido que trabalha com a

saúde, higiene do colaborador e o quinto senso que trabalha com autodisciplina do colaborador.

Costa & Rosa (1999), evidencia o importante papel hierarquia superior, pois se trata de um programa de educação contínua, fazendo com que os colaboradores incorporem novos conhecimentos, novos hábitos, novas atitudes no ambiente organizacional.

De acordo com Lobo (2010), alguns dos objetivos da utilização do 5S são:

- Melhorar o ambiente de trabalho;
- Melhorar o moral dos funcionários;
- Apontar coisas erradas apenas olhando;
- Fazer juntos;
- Evitar acidentes;
- Reduzir custos;
- Melhorar a produtividade.

Para Filho (2014), o 5S é um instrumento que promove melhorias no ambiente organizacional, que promove o bem-estar dos servidores, aumenta a autoestima dos mesmos, racionaliza o uso de documentos, dispositivos, equipamentos e materiais, racionaliza ainda os processos de trabalho, promove um ambiente organizacional seguro e funcional.

Um instrumento que desperta e transforma a consciência de todos os envolvidos para a necessidade de se eliminar desperdícios e maximizar a qualidade dos serviços operacionais.

De origem japonesa, o 5S ou cinco sentidos, suas iniciais derivam de palavras que iniciam com a letra "S":

**SEIRI** – senso de utilização, seleção, descarte;

**SEITON** – senso de organização, arrumação;

**SEISO** – senso de limpeza;

**SEIKETSU** – senso de saúde, higiene e padronização;

**SHITSUKE** – senso de disciplina, autodisciplina.

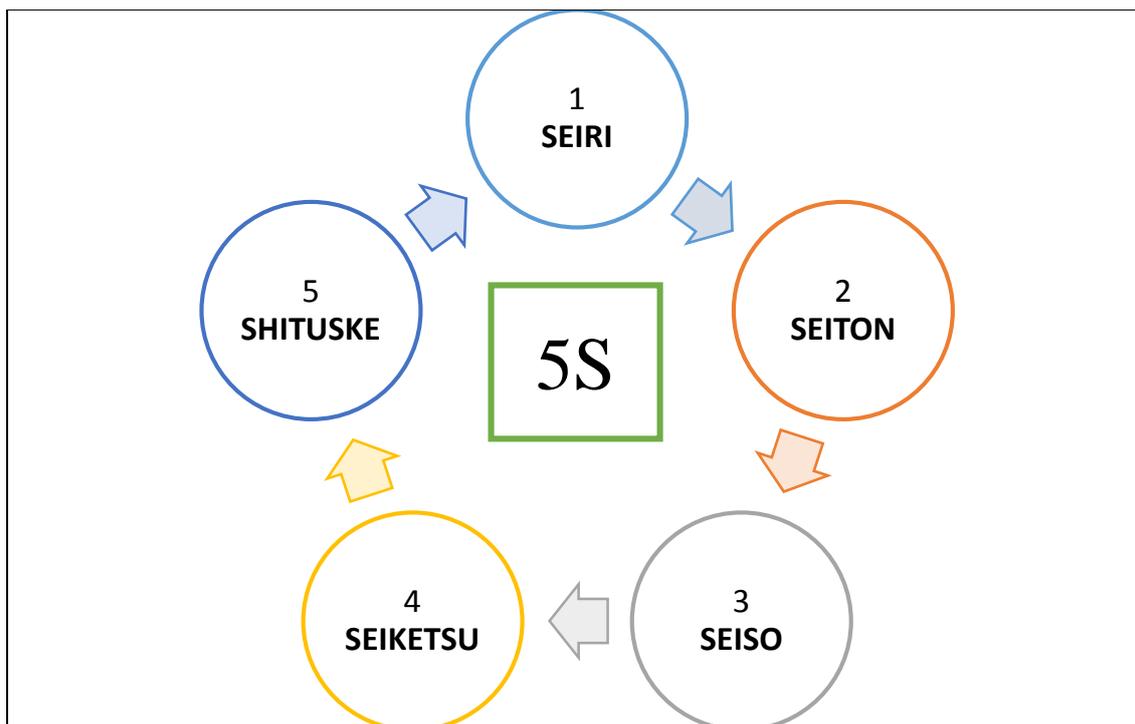


Figura 9 - Os sentidos da qualidade

Fonte: Elaborado pelo autor.

#### 4.1 SEIRI (UTILIZAÇÃO / DESCARTE / SELEÇÃO)

Para Lobo (2010), este senso consiste em separar as coisas necessárias sem necessidade, assim com essa premissa, Ao se implantar o senso SEIRI, deve ser observado às orientações fornecidas, aplicando-as nas áreas virtuais e físicas do setor. Separando e retirando tudo aquilo que é estranho ao local, conforme os critérios da figura abaixo:



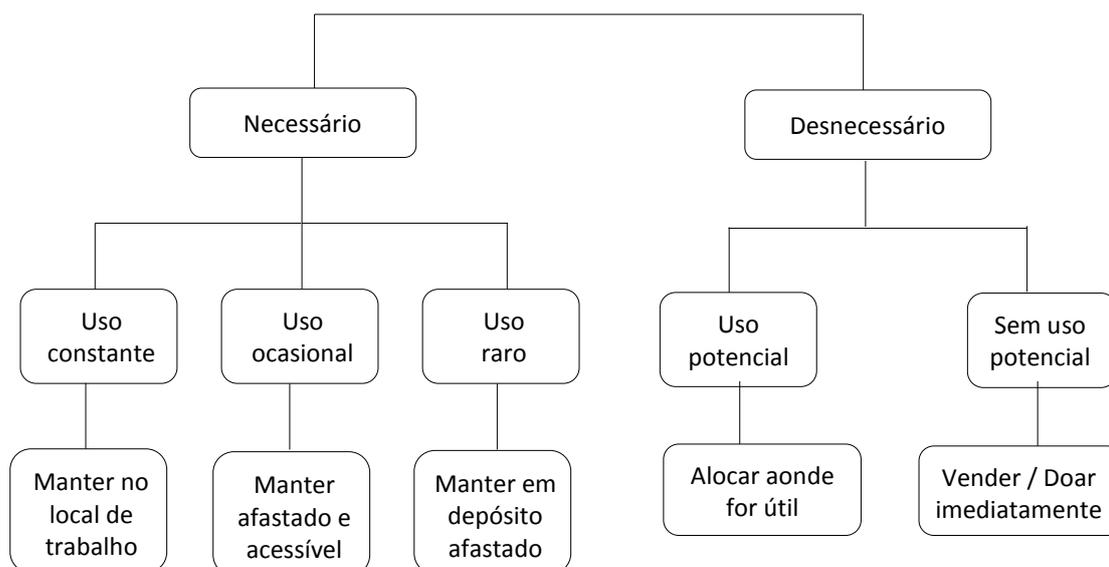


Figura 10 - Critério de classificação do senso SEIRI  
 Fonte: Lobo (2010)

#### 4.2 SEITON (ORGANIZAÇÃO / ARRUMAÇÃO / ORDENAÇÃO)

O senso de **ORGANIZAÇÃO / ARRUMAÇÃO / ORDENAÇÃO**, pode ser conceituado como um “aprimorador da área de trabalho”, visto que este senso estabelece as normas para depósito de materiais, ferramentas, equipamentos, fluxo de informações, etc. Lobo (2010).

Menciona ainda que se deve ordenar e identificar as coisas, sendo esta a diretriz do senso SEITON, o senso exige ainda, mudanças nos hábitos dos colaboradores, devendo-se observar as orientações fornecidas para a sua implantação, aplicando-as nas áreas virtuais e físicas do setor, facilitando assim, encontrar aquilo que é preciso quando desejado.

Devendo-se separar e retirar tudo aquilo que é estranho ao local, conforme os critérios da figura abaixo:

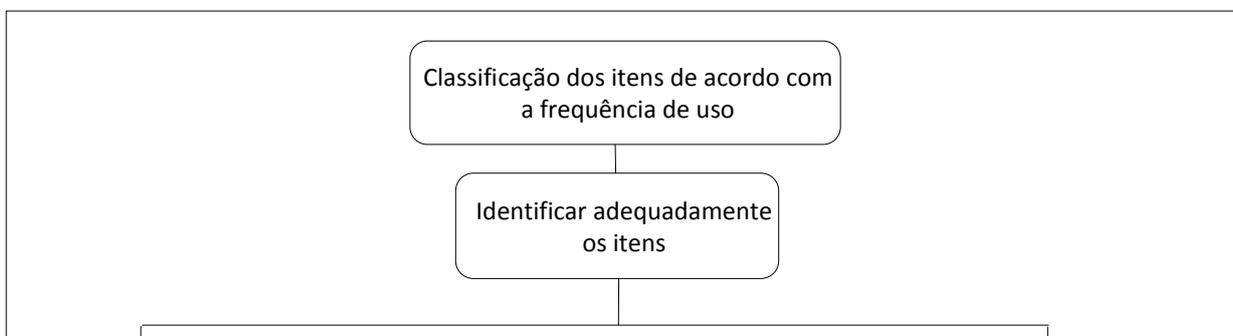




Figura 11 - Critério a ser utilizado no senso SEITON

Fonte: Lobo (2010)

Lobo (2010), o senso Seiton faz com que aquilo que se deseja utilizar seja utilizado a qualquer momento com maior rapidez, ao se utilizar:

- Padronização dos nomes dos objetos;
- O uso de sistema de cores para facilitar a identificação;
- Identificação do conteúdo das estantes e armários;
- Identificação, Classificação dos documentos com numeração apropriada, facilitando assim a organização e o arquivamento dos mesmos;
- Identificação, Classificação dos documentos gerados pelo computador;
- Se possível, organizar um quadro de avisos;
- Praticar o sistema FIFO (*First In First Out*) ou PEPS (Primeiro que entra, primeiro que sai) para manuseio e arquivamento dos processos.

#### 4.3 SEISO (LIMPEZA)

Para Lobo (2010), o senso SEISO consiste em criar e manter um ambiente físico agradável.

Nesta etapa os gestores e equipes consolidaram os Sentos anteriores e aplicaram o Senso de Limpeza em suas áreas físicas, observando os critérios abaixo:

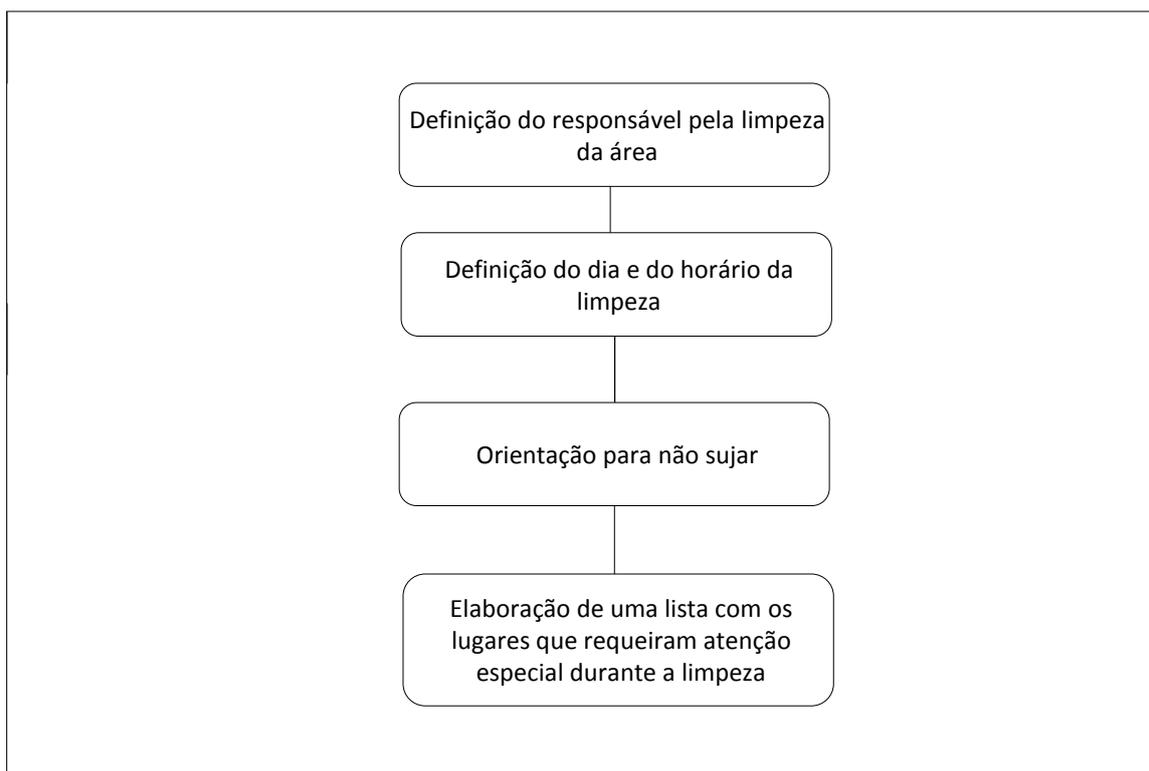


Figura 12 - Critério utilizado no senso SEISO  
Fonte: Lobo (2010)

Tendo como premissa de que o importante não é a limpeza e sim de não sujar ou não ter o que limpar.

Não é somente a ideia de limpeza que este senso transmite, a ideia do senso é bem além, devendo ser vista como meio de inspeção, consistindo no comprometimento que todos devem ter em fazer o que for necessário para manter em condições o ambiente organizacional, e manter as condições adequadas para o uso dos instrumentos ou dispositivos utilizados para a execução de suas tarefas.

#### 4.4 SEIKETSU (SAÚDE E HIGIENE)

Cuidar da saúde física, mental e emocional de forma preventiva. Lobo (2010).

Com esta premissa, este senso caracteriza-se este pelo conjunto ações ou atividades que são necessárias para proporcionar a preservação e continuidade (manutenção) dos 3 sentidos iniciais (SEIRI, SEITON, SEISO) somada a preocupação com a saúde mental, física e emocional dos colaboradores e com a preocupação com o ambiente de trabalho poluído.

O Autor Lobo (2010), menciona ainda que este senso visa ainda, manter nas áreas comuns, um espaço que zele pela higiene, com condições sanitárias adequadas, resultando em um melhor ambiente para se trabalhar.

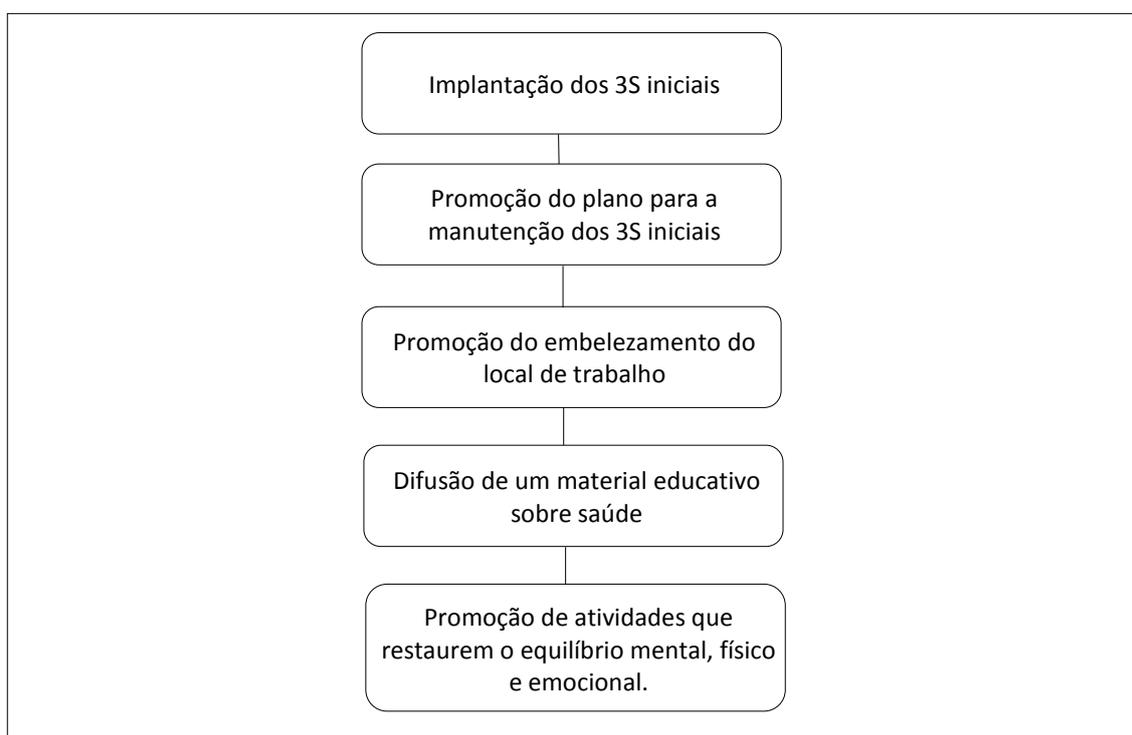


Figura 13 - Diagrama de Implantação do senso SEIKETSU  
Fonte: Lobo (2010)

Para Lobo (2010), o senso de saúde e higiene consiste na criação de uma conjuntura propícia (favorável) a saúde mental, físico e emocional, garantindo

um ambiente de trabalho onde as informações sejam claras, de forma que as pessoas que frequentem e visitem o local de trabalho, possam compreender tais informações de modo fácil.

Enquanto Lapa (2011) ressalta que o senso de higiene implica em ter um comportamento ético, na promoção de um clima saudável nas relações entre as pessoas, melhor clima organizacional.

#### 4.5 SHITSUKE (AUTODISCIPLINA)

Manter os resultados obtidos através da repetição e da prática.

Diretriz norteadora da melhoria contínua, a implantação do Senso SHITSUKE se dá durante a observação, avaliação e orientação dos sentidos anteriores, com ações auxiliares que devem ser realizadas conforme abaixo:

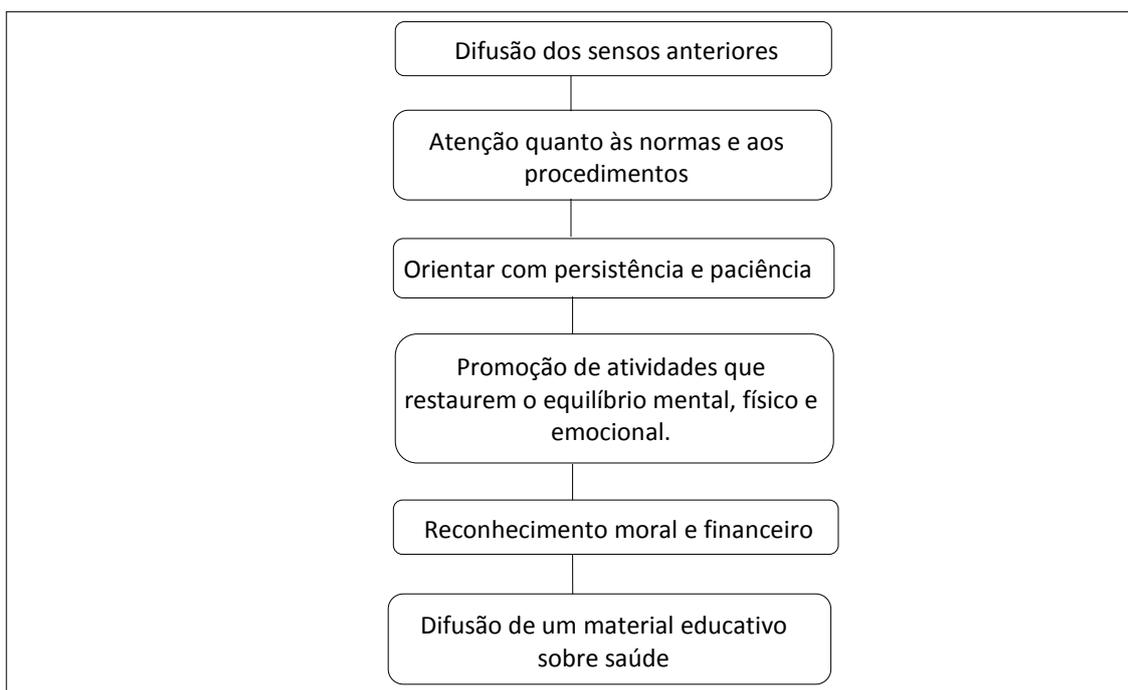


Figura 14 - Diagrama de Implantação do senso SHITSUKE  
Fonte: Lobo (2010)

Considerado o senso mais difícil de ser implantado, sua dificuldade se dá por envolver a mudança de hábito dos colaboradores, comportamento mencionado por Lobo (2010) que diz que o senso da autodisciplina advém do

desenvolvimento e do hábito de observar, atender e seguir as normas, procedimentos, regras escritas ou informais, resultado do desempenho, disciplina e vontade do colaborador em mudar os velhos e incorporar os novos hábitos.

Ação conceituada por Rotondaro (2005) que conceitua o senso da autodisciplina como uma oportunidade de conscientização para a realização das tarefas como prática diária, ainda que ache que tudo está funcionando perfeitamente.

Esta mudança do hábito pode ser descrita em uma única palavra: Disciplina. Palavra que significa regulamento, conduta, ordem. Visa assegurar a organização seu bom funcionamento e o bem estar dos indivíduos.

## **5. METODOLOGIA**

## 5.1 APRESENTAÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA

Com orientação voltada ao serviço público no âmbito da esfera municipal, o foco do presente trabalho está voltado para análise da aplicabilidade dos sensores da qualidade na Gerência de Compras e Registro de Preços da Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.

## 5.2 FUNDAMENTAÇÃO

Para a realização do presente estudo, quatro etapas foram desenvolvidas, divididas entre a coleta de dados incluindo a pesquisa bibliográfica sobre as ferramentas da qualidade, bem como da aplicação dos dados coletados da literatura sobre as ferramentas da qualidade, a observação, a identificação, análise, descrição e o mapeamento das atividades primárias e secundárias dos procedimentos operacionais realizados pela Gerência de Compras e Registro de Preços, concluindo com a apresentação dos resultados da aplicabilidade dos sensores da qualidade do setor supramencionado, assim comparando os objetivos pretendidos com os resultados alcançados.

As três primeiras etapas constituem as etapas básicas do trabalho científico e técnico, tendo por objetivo de fundamentar e ou ampliar o entendimento sobre o assunto estudado. Permitindo que se conheça sobre um assunto e a aplicação desse conhecimento em outras áreas, preenchendo lacunas sobre aquele determinado assunto.

Assim, este estudo tem como base os métodos e técnicas e os procedimentos necessários para a aplicabilidade dos sensores da qualidade voltados a maximização do processo operacional do setor de Compras e Registro de Preços da Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.

Ao considerar que a maior dificuldade ou uma das maiores dificuldades para a implantação dos sensores da qualidade é o da organização obter em todo o nível hierárquico a mudança cultural. Tal mudança é essencial para que a organização busque e obtenha a excelência em suas atividades, em seus processos e operações.

Ainda considerando a natureza do problema optou-se por um estudo de caso onde foram examinadas as características do planejamento estratégico, do planejamento governamental aliado as ferramentas gerenciais de melhoria contínua utilizadas na engenharia de produção, tais como, matriz SWOT, 5W2H, o ciclo PDCA na melhoria dos processos operacionais da GCRP/SEMINF.

O Universo da pesquisa foi desenvolvido na Gerência de Compras e Registro de Preços, setor que faz parte dos 23 (vinte e três) setores administrativos subordinados a Subsecretaria de Gestão e Planejamento, tendo como responsabilidade a realização dos procedimentos operacionais (administrativos) referentes ao Sistema de Registro de Preços, bem como dos procedimentos de compras, sendo tais atividades de apoio à gestão da SEMINF.

### 5.3 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa está baseada em 04 (quatro) “pilares”: bibliográfica, documental, descritiva e estudo de caso. Estes pilares serão detalhados conforme suas características.

#### 5.3.1 Quanto à Natureza

A metodologia utilizada nesta pesquisa se caracteriza quanto a sua natureza como uma pesquisa aplicada que conforme Jung (2010) tem por

objetivo, gerar conhecimento, ou seja, com finalidade de aplicação desse conhecimento.

De acordo com Gil (2013) a pesquisa aplicada tem um objetivo prático à solução do problema através da utilização ou aplicação desses conhecimentos.

Apresenta-se neste estudo a síntese da aplicação de conceitos, técnicas e métodos da Engenharia de Produção, mais especificamente da Gestão da Qualidade e suas ferramentas voltadas para a maximização da qualidade do processo produtivo através da aplicabilidade dos cinco sentidos no setor de Compras e Registro de Preços da SEMINF.

O pesquisador por vivenciar as atividades e rotinas do setor supracitado teve como interesse em realizar o presente estudo que servirá como proposta que poderá ser aplicada nos demais setores da Secretaria Municipal de Infraestrutura.

### 5.3.2 Quanto aos Objetivos

Quanto ao objetivo a metodologia escolhida foi o descritivo, no qual se pesquisou a aplicabilidade dos cinco sentidos como ferramenta voltada a maximização do processo operacional do setor de Gerência de Compras e Registro de Preços da Secretaria Municipal de Infraestrutura - SEMINF.

Para Vergara (2003) o método descritivo constitui um trabalho de observação, registro, análise, classificação e interpretação dos dados coletados sem que haja a interferência do pesquisador.

Andrade (2008) descreve que a pesquisa descritiva preocupa-se em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los.

Já Cauchick et al. (2010) definem o estudo de caso como um trabalho de natureza empírica, investigando um determinado fenômeno a partir de um cenário real através da análise profunda de um ou mais objeto (ocorrências).

A estratégia da pesquisa é o estudo de caso que, segundo Yin (2010), é adequado para diferentes casos organizacionais reais, onde o pesquisador não controla os fenômenos devendo ser utilizados nesta pesquisa, múltiplas fontes, tais como documentos institucionais (oriundos da própria instituição), pesquisas bibliográficas, entre outros métodos a fim de sustentar e garantir o rigor metodológico da pesquisa para realização deste presente trabalho.

### 5.3.3 Quanto as Abordagens

Classifica-se a pesquisa como qualitativa em virtude do levantamento e da análise dos processos e procedimentos operacionais, bem como do ambiente organizacional, da Gerência de Compras e Registro de Preços da SEMINF.

Gil (2010) considera que na pesquisa uma dinâmica relação entre o sujeito e o mundo real. Ou seja, cria um vínculo inseparável entre a subjetividade do sujeito e o mundo objetivo, onde esta abstração não usa a estatística, não podendo ser traduzida em números.

Conceitua ainda que o instrumento chave e fonte direta para o pesquisador é o ambiente natural onde o resultado dessa pesquisa tem seus dados analisados de forma indutiva. Ao realizar a presente pesquisa, foram utilizados para construção do embasamento teórico, temáticas sobre Gestão Pública e da Engenharia de Produção.

A análise das informações teve como foco as produções científicas, tais como teses, dissertações, livros, artigos e publicações em periódicos, estudos

de caso de organizações privadas e públicas, enfatizando a qualidade como âmbito do estudo.

Gil (2002) conceitua as vantagens da pesquisa documental tais como o não envolvimento com os sujeitos da pesquisa, custo baixo, fonte abundante, dados estáveis, proporcionando uma leitura e um entendimento mais profundo sobre o tema a ser pesquisado. E ainda que considerando a pesquisa documental semelhante à pesquisa bibliográfica, o que as diferenciam é a sua natureza, ou seja, não possui tratamento analítico, podendo ser revisto e elaborado de acordo com as finalidades da pesquisa.

Oliveira (2004) descreve a pesquisa documental como a coleta de informações e ou dados sem tratamento científico de caráter técnico tais como: cartas, relatórios, revistas, livros, etc.

Documentos institucionais (oriundos da própria instituição) relativos as atividades pertinentes a Secretaria Municipal de Infraestrutura e a Gerência de Compras e Registro de Preços, tais como solicitações de empenhos, solicitação de compras, ofícios, comunicações internas, entre outros utilizados documentos (se for o caso), que como fontes, auxiliaram o pesquisador na realização do trabalho.

#### 5.3.4 Quanto aos Procedimentos

Quanto aos procedimentos, para Jung (2010) ao se executar a pesquisa, deve-se considerar os tipos de procedimentos a serem adotados.

Conceitua ainda que em um estudo de caso, há a possibilidade de se explicar ou descrever um sistema de produção ou técnico no campo coletivo ou particular, considerando assim este procedimento como uma ferramenta

importante para o pesquisador auxiliando-o no entendimento do “por que” e “como” as “coisas” funcionam.

Para a realização da pesquisa a tipologia escolhida foi a estudo de caso que para Turrioni e Mello (2012) envolve um estudo exaustivo e profundo de um objeto.

Enquanto Yin (2010) define o estudo de caso como uma investigação experimental que examina um fenômeno através de uma vivência real, tais como:

- Fatos observados do ponto de vista interno, ou seja, de dentro da organização;
- A busca e o entendimento profundo das circunstâncias da situação;
- Ênfase no processo dos acontecimentos;

Tais vivências garantem a esta pesquisa um maior entendimento sobre o tema estudado bem como, um maior acerto sobre os resultados alcançados.

#### 5.2.5 Método para Coleta de Dados

Para efetivar a pesquisa, foram utilizados os seguintes instrumentos de coleta de dados, como pesquisas bibliográficas e documentais, pesquisando as definições dos termos chaves sobre administração pública, seus princípios gerenciais, sobre planejamento estratégico, planejamento governamental, bem como dos fundamentos da gestão da qualidade, as ferramentas gerenciais da melhoria contínua tais como: matriz SWOT, 5W2H, ciclo PDCA e 5S (Cinco Sentidos).

Ainda quanto aos métodos para coleta de dados, pesquisas realizadas tais como bibliográficas, documentais, institucionais, tiveram como foco as produções da área da Administração Pública, da Engenharia de Produção, Gestão da Qualidade e suas ferramentas, e outros.

Considerando livros, artigos, estudos de caso de instituições privadas considerando sua aplicabilidade em uma instituição pública. Desta forma foi pesquisado junto a SEMINF informações relevantes sobre sua atividade, seu histórico, sua estrutura organizacional, suas atribuições, podendo ser analisado o seu processo operacional e o aspecto burocrático desse sistema.

Posteriormente, foram analisados os documentos institucionais, o ambiente organizacional, processos e os procedimentos operacionais realizados pela Gerência de Compras e Registro de Preços da SEMINF, identificando-os, descrevendo-os e mapeando-os. Definidas as etapas de coleta de dados, apresentam-se abaixo para uma melhor visualização, conforme descrição abaixo:

**Etapa 1: Coleta de Dados (Pesquisa Bibliográfica, Documental e Institucional).**

Para viabilizar o estudo, foram realizados levantamentos em livros, artigos especializados, dissertações, teses, revistas, decretos portarias, por meio das palavras-chaves: administração pública, engenharia de produção, produtividade, qualidade, melhoria contínua, cinco sentidos.

Também será utilizado o GESPÚBLICA (Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização) que é um programa do Governo Federal que tem como objetivo a promoção da gestão pública de excelência, visando a contribuir para a qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão.

Dos resultados encontrados, esta pesquisa bibliográfica tem como traço informativo (explicativo), evidenciando e fundamentando os conceitos teóricos utilizados e utilizados na realização do presente estudo.



**Etapa 2: Aplicar os dados coletados da literatura sobre as ferramentas da qualidade, na GCRP / SEMINF**

Os dados coletados foram analisados e correlacionados com as atividades operacionais da Gerência de Compras e Registro de Preços.

Analisando-os através de uma leitura qualitativa, juntamente com as ferramentas da qualidade e melhoria contínua, tais como Matriz SWOT, Ciclo PDCA e os Cinco Sentidos.

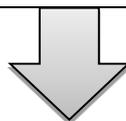
Aplicando estas ferramentas, o que levou a próxima etapa.



**Etapa 3:** Observação, Identificação, Descrição e Mapeamento das Atividades e Procedimentos Operacionais realizados pela Gerência de Compras e Registro de Preços

O pesquisador por estar inserido no local supracitado, observou, identificou, mapeou e descreveu as atividades e os procedimentos realizados pela Gerência de Compras e Registro de Preços, visto que os resultados foram fornecidos diretamente ao pesquisador. Assim apresentando e demonstrando as atividades primárias e secundárias realizadas pela Gerência de Compras e Registro de Preços por meio de fluxogramas.

Para tal foi utilizado um software modelador chamado *Bizagi Modeler* que auxiliou o pesquisador na realização das atividades supracitadas.



**Etapa 4:** Apresentar os resultados da aplicabilidade dos sensores da qualidade na GCRP (Comparação dos objetivos pretendidos com os resultados alcançados)

Da realização das etapas anteriores, ou seja, das 3 primeiras etapas metodológicas apresentou-se os resultados encontrados apurados e encontrados, apresentando ainda as conclusões e recomendações.

Figura 15 - Fluxograma das etapas de pesquisa  
Fonte: Elaborado pelo Autor.

## 6. A SECRETARIA MUNICIPAL DE INFRAESTRUTURA - SEMINF

A SEMINF é um ente da administração direta, que integra os órgãos de Gestão Institucional da Prefeitura de Manaus, composta por 2.300 funcionários distribuídos em três subsecretarias, seis diretorias, vinte e seis gerências e vinte e quatro divisões distritais. Tais divisões são responsáveis pela conservação e

manutenção de alguns bairros da cidade e de modo direto pelas obras realizadas no município (serviços próprios).

A tabela abaixo demonstra a quantidade de servidores distribuídos por setor subordinados a Subsecretaria Municipal de Gestão e Planejamento.

Nº	SETOR	TOTAL
01	Departamento de Administração e Finanças	05
02	Departamento de Planejamento Institucional	07
03	Divisão de Gestão de Pessoas	12
04	Divisão de Gestão Administrativa e Logística	20
05	Divisão de Gestão Orçamentária e Financeira	10
06	Divisão de Transportes	05
07	Gerência de Folha e Pagamento	02
08	Gerência de Serviço Social	11
09	Gerência de Almoxarifado e Patrimônio	05
10	Gerência de Compras e Registro de Preços	10
11	Gerência de Segurança e Serviços Operacionais	06
12	Gerência de Execução e Controle Orçamentário	01
13	Gerência de Análise e Liquidação Processual	03
14	Contabilidade	02
15	Gerência de Abastecimento	01
16	Gerência de Manutenção de Frota	01
17	Gerência de Contratos e Convênios	10
18	Gerência de Tecnologia da Informação	01
19	Gerência de Informação e Estatística	01
TOTAL		108

Quadro 1 - Distribuição dos Servidores da SEMINF  
Fonte: SEMINF (2016)

A SEMINF tem como responsabilidade e finalidade:

I – desenvolver planos estratégicos para implementação de políticas de infraestrutura nas áreas de saneamento básico, drenagem, abastecimento de água, obras públicas, iluminação pública e urbanismo, estabelecendo prioridades e definindo mecanismos de implantação, acompanhamento e avaliação;

**II** – promover articulação nas suas áreas de atuação entre órgãos e entidades públicas e privadas;

**III** – acompanhar, fiscalizar e receber obras e serviços de engenharia de interesse da Administração Direta e Indireta;

Para o cumprimento de suas finalidades compete ainda à SEMINF:

**IV** – executar de forma direta, com recursos próprios ou em cooperação com a União, o Estado, iniciativa privada ou órgãos internacionais, obras de:

**a)** construção, ampliação, melhorias e conservação de obras viárias do Município;

**b)** manutenção, drenagem pluvial e saneamento básico das redes de esgotos pluviais, galerias, bueiros e pontes;

**c)** construção e conservação de estradas e vicinais;

**d)** construção, conservação e manutenção de prédios públicos.

**V** – supervisionar e fiscalizar as atividades relativas ao desenvolvimento, acompanhamento e execução de projetos de infraestrutura urbana, mediante interdições, embargos e realização de demolições administrativas, quando necessárias;

**VIII** – desenvolver planos estratégicos destinados a implantação da política de infraestrutura, estabelecendo prioridades e definindo mecanismos de implantação, acompanhamento e avaliação;

**VI** – promover a integração das ações programadas pelos governos, federal e estadual, para a área de habitação, respeitada a competência de outros órgãos.

**VII** – administrar os fundos e recursos específicos da Secretaria;

**VIII** – desenvolver outras atividades correlatas.

## 6.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Dirigida por um Secretário Municipal, com o auxílio de um Subsecretário de Gestão e Planejamento, de um Subsecretário de Obras Públicas e de um Subsecretário de Serviços Básicos, a SEMINF tem a seguinte estrutura organizacional:

### **I – ÓRGÃOS VINCULADOS:**

a) Unidade de Gerenciamento do Programa de Desenvolvimento Urbano e Inclusão Socioambiental de Manaus – PROURBIS

b) Unidade Executora do Programa de Infraestrutura Urbana e Ambiental de Manaus – UEP

### **II – ÓRGÃOS DE ASSISTÊNCIA E ASSESSORAMENTO**

a) Gabinete do Secretário

b) Assessoria Técnica

### **III – ÓRGÃOS DE APOIO À GESTÃO:**

#### **a) Subsecretaria de Gestão e Planejamento**

1. Departamento de Administração e Finanças

1.1. Divisão de Gestão de Pessoas

1.1.1. Gerência de Folha de Pagamento

1.1.2. Gerência de Serviço Social

1.2. Divisão de Gestão Administrativa e Logística

1.2.1. Gerência de Almoxarifado e Patrimônio

1.2.2. Gerência de Compras e Registro de Preços

1.2.3. Gerência de Segurança e Serviços Operacionais

1.3. Divisão de Gestão Orçamentária e Financeira

1.3.1. Gerência de Execução e Controle Orçamentário

1.3.2. Gerência de Análise e Liquidação Processual

1.4. Divisão de Transporte

1.4.1. Gerência de Abastecimento

1.4.2. Gerência de Manutenção de Frota

2. Departamento de Planejamento Institucional

2.1. Gerência de Contratos e Convênios

2.2. Gerência de Tecnologia da Informação

2.3. Gerência de Informação e Estatística

3. Comissão de Licitação

#### **IV – ÓRGÃOS DE ATIVIDADES FINALÍSTICAS**

##### **a) Subsecretaria de Obras Públicas:**

1. Diretoria de Área de Engenharia

1.1. Departamento de Projetos

1.1.1. Divisão de Projetos

1.1.1.1. Gerência de Projetos Institucionais, Edificações e Viários

1.1.1.2. Gerência de Projetos Especiais, Drenagem e Saneamento

1.1.2. Divisão de Orçamento e Apoio Técnico

1.1.2.1. Gerência de Orçamento

1.1.2.2. Gerência de Suporte a Desapropriação

1.1.2.3. Gerência de Arquivo Técnico

1.2. Departamento de Obras

1.2.1. Divisão de Planejamento em Obras

1.2.1.1. Gerência de Estudos e Pesquisas

1.2.1.2. Gerência de Análise e Viabilidade

1.2.1.3. Gerência de Programação, Riscos e Geoprocessamento

**1.2.2. Divisão de Acompanhamento de Obras**

**1.2.2.1. Gerência de Fiscalização**

**1.2.2.2. Gerência de Controle e Medição**

**1.2.2.3. Gerencia de Topografia**

**b) Subsecretaria de Serviços Básicos:**

**1. Departamento de Manutenção de Infraestrutura Urbana**

**1.1. Divisão Distrital São José**

**1.2. Divisão Distrital Jorge Teixeira**

**1.3. Divisão Distrital Cidade de Deus**

**1.4. Divisão Distrital Morro da Liberdade**

**1.5. Divisão Distrital Santa Etelvina**

**1.6. Divisão Distrital Coroado**

**1.7. Divisão Distrital Petrópolis**

**1.8. Divisão Distrital Alvorada**

**1.9. Divisão Distrital Novo Israel**

**1.10. Divisão Distrital Cidade Nova**

**1.11. Divisão Distrital Colônia Antônio Aleixo**

**1.12. Divisão Distrital Compensa**

**1.13. Divisão Distrital Central**

**1.14. Divisão Distrital Centro Histórico**

**1.15. Divisão Distrital Puraquequara**

**1.16. Divisão Distrital Vila Buriti**

**1.17. Divisão Distrital Flores**

**1.18. Divisão Distrital Gilberto Mestrinho**

**1.19. Divisão Distrital Novo Aleixo**

**1.20.** Divisão Distrital Redenção

**1.21.** Divisão Distrital Tarumã

**1.22.** Divisão de Obras Civas

**1.23.** Divisão de Dragagem e Drenagem

**1.23.1.** Gerência de Artefatos de Concreto

**2.** Departamento de Controle dos Serviços Básicos

**2.1.** Divisão de Controle e Procedimentos

**2.2.** Divisão de Planejamento em Serviços Básicos

**2.3.** Divisão de Acompanhamento e Fiscalização

**2.4.** Divisão de Processamento de Informações

**3.** Departamento de Serviços de Iluminação Pública

**3.1.** Divisão Operacional

**3.1.1.** Gerência de Planejamento em Iluminação Pública

**3.1.2.** Gerência Técnico-Operacional

**3.1.3.** Gerência de Controle

6.2 ORGANOGRAMA

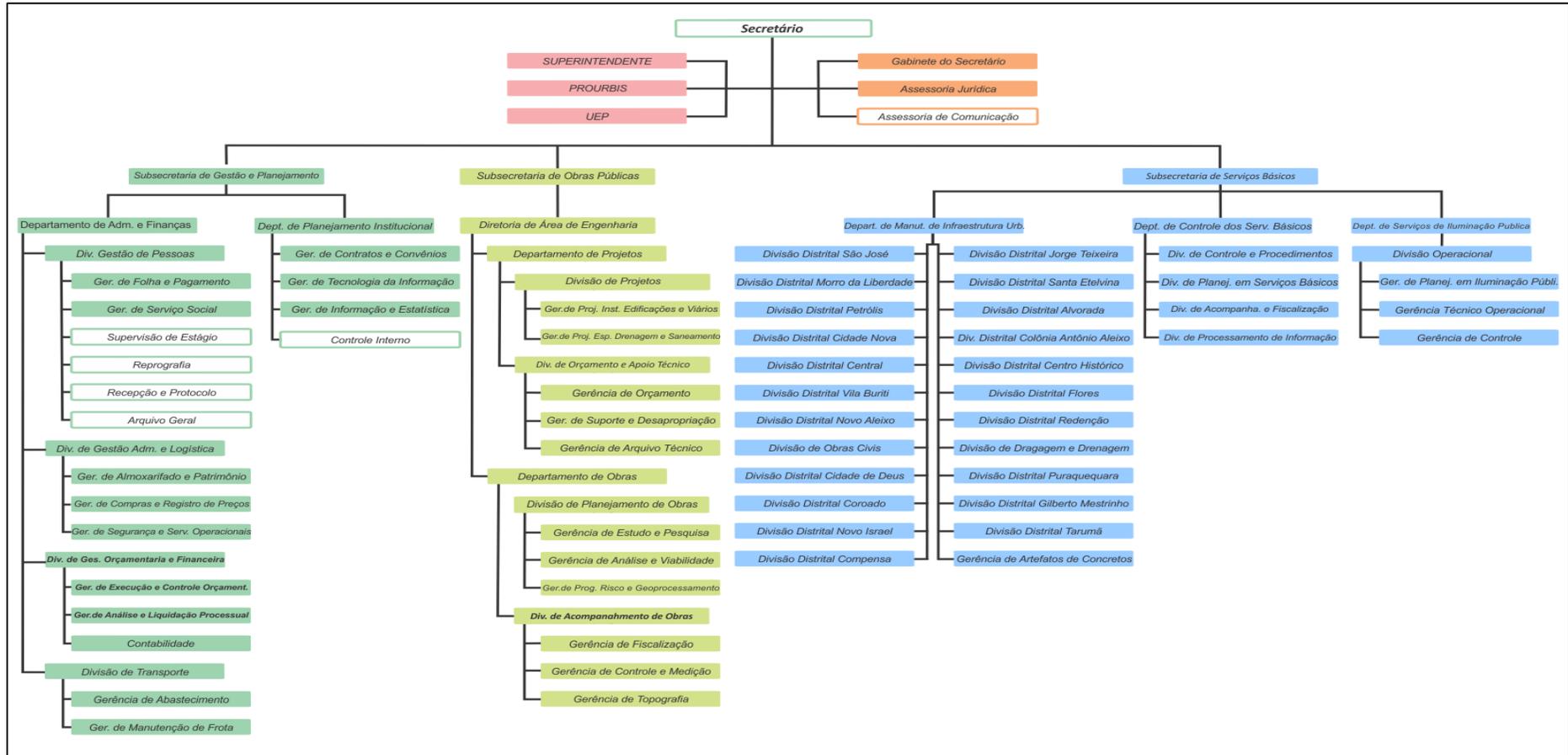


Figura 16 - Organograma da SEMINF  
 Fonte: SEMINF (2016)

## **7. A GERÊNCIA DE COMPRAS E REGISTRO DE PREÇOS**

A Gerência de Compras e Registro de Preços é composta por 6 (seis) servidores municipais e de acordo com o art. 14 do Decreto Municipal de nº 2.684, de 27 de dezembro de 2013 que dispõe sobre o Regimento Interno da Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF, compete a Gerência de Compras e Registro de Preços a realização do conjunto de procedimentos para registro formal de preços relativos à prestação de serviços e aquisição de bens, dentre eles:

Realizar a condução do conjunto condução de procedimentos para registro de preços e gerenciamento da ata de registro de preços dele decorrente, bem como o levantamento das unidades administrativas interessadas em participar do registro de preços.

Consolidar as informações relativas à estimativa individual e total de consumo, promovendo as adequações necessárias.

Promover os atos necessários à instrução processual para a realização do procedimento licitatório, inclusive as justificativas nos casos em que a restrição à competição for admissível pela lei, efetuando a assinatura da ata e os procedimentos necessários a sua publicação no Diário Oficial do Município.

Gerenciar a ata de registro de preços, providenciando a indicação dos fornecedores para atendimento das necessidades da Secretaria, obedecendo à ordem de classificação, os quantitativos registrados em ata e a quantidade total de consumo estimada.

Conduzir os procedimentos relativos a eventuais renegociações dos preços registrados e a aplicação de penalidades por descumprimento do

pactuado na ata de registro de preços, realizando quando necessário, uma prévia reunião com os licitantes, visando informá-los das peculiaridades do sistema de registro de preços, desenvolvendo ainda outras atividades correlatas.

Observar ainda os procedimentos constantes no Decreto Municipal nº 3.246 de 28 de dezembro de 2015 que dispõe sobre o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e dá outras providências e no Decreto Municipal nº 3.270, de 19 de janeiro de 2016 que dispõe sobre o Sistema Integrado de Gestão de Compras e Contratos da Prefeitura de Manaus, e dá outras providências.

Desta forma as atividades e tarefas realizadas na Gerência de Compras e Registro de Preços são:

- 1- Ata de Registro de Preços;
- 2- Termo de Liberação e Controle de Saldo (1º pedido);
- 3- Termo de Liberação e Controle de Saldo (2º pedido em diante);
- 4- Termo de Liberação e Controle de Saldo (Contrato);
- 5- Termo de Anuência;
- 6- Adesão a Ata de Registro de Preços;
- 7- Renegociação de Preços;
- 8- Renovação Contratual;
- 9- Sistema Compra Manaus;
- 10-Compra Direta;

Onde:

**Ata de Registro de Preços:** Procedimento que resulta em documento vinculativo, obrigacional, com característica de compromisso para futura contratação, em que se registram os preços, fornecedores, órgãos participantes e

condições a serem praticadas, conforme as disposições contidas no instrumento convocatório e propostas apresentadas.

**Termo de Liberação:** Procedimento que autoriza e libera os materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos de uma Ata de Registro de Preços da SEMINF.

**Termo de Anuência:** Procedimento que autoriza e liberam os materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos de uma adesão de uma entidade não participante a Ata de Registro de Preços da SEMINF.

**Adesão a Ata de Registro de Preços:** Procedimento em que a SEMINF adquire e/ou contrata equipamentos e/ou serviços por meio da adesão a Ata de Registro de Preços de um outro Órgão.

**Renegociação de Preços:** Procedimento ao qual se renegocia os preços a serem praticados na Ata de Registro de Preços ou no Contrato oriundo da Ata, buscando o princípio constitucional da economicidade.

**Renovação Contratual:** Procedimento ao qual é realizado os procedimentos pertinentes a Renovação dos Contratos utilizados pela SEMINF, cujo vencimentos estejam prestes a expirarem.

**Sistema Compras Manaus:** Procedimento onde a SEMINF adquire e/ou contrata material, equipamentos e/ou serviços por meio da adesão a Ata de Registro de Preços da SEMEF, através do Sistema eletrônico Compras Manaus.

**Compra Direta:** procedimento de responsabilidade da Gerência de Compras e Registro de Preços, onde a SEMINF adquire e/ou contrata material, equipamentos e/ou serviços por meio da Compra Direta, cujos valores não ultrapassem R\$ 8.000,00 (Oito Mil Reais).

## **8. A APLICABILIDADE DOS SENSOS DA QUALIDADE NA GERÊNCIA DE COMPRAS E REGISTRO DE PREÇOS DA SEMINF**

Os sentidos da qualidade é uma ferramenta que permite a organização possa adaptá-la de acordo com suas características e suas necessidades, tendo cuidado de não entrar em choque com a cultura local.

Para isso cada passo deve ser muito bem entendido e o porquê da sua execução, sempre levando em conta o objetivo a ser atingido, pois assim será mais fácil implantá-lo dentro da organização.

Para que os sentidos sejam aplicados é necessário atenção em algumas etapas tal como a conscientização e a sensibilidade da importância da adoção de novos valores e, conseqüentemente, da adoção de uma nova postura em seu dia-a-dia na organização, sendo importantíssimo em relação aos pontos priorizados pela ferramenta.

Assim é de suma importância o compromisso dos colaboradores para a aplicação do programa afim de que ele atinja seu objetivo finalístico.

### **8.1 IMPLANTAÇÃO**

Para a implantação dos sentidos da qualidade, a metodologia de 7 etapas / passos foi utilizada, sendo a primeira etapa a realização do diagnóstico organizacional.

### **8.2 DIAGNÓSTICO**

Considerando que para a implantação dos sentidos da qualidade não é necessário investimento financeiro, visto que sua natureza consiste na mudança de atitude e do comportamento em relação ao ambiente organizacional, para que implantado a ferramenta no setor pesquisado, foi necessário que se conhecesse

as atividades realizadas pelo setor, sendo realizado um diagnóstico organizacional da setor.

A etapa da elaboração do diagnóstico consistiu na utilização de um instrumento que permitiu a realização do mapeamento do setor sob a ótica de um dos seus colaboradores. É importante ressaltar que não existe um diagnóstico único, cada diagnóstico resulta do estudo e da análise de outras variáveis (ou do conjunto delas) por meio daquele que realiza e executa o estudo e/ou pesquisa.

Desta forma, o diagnóstico organizacional foi composto em 4 elementos que constituem as pontuações básicas para a realização do diagnóstico,

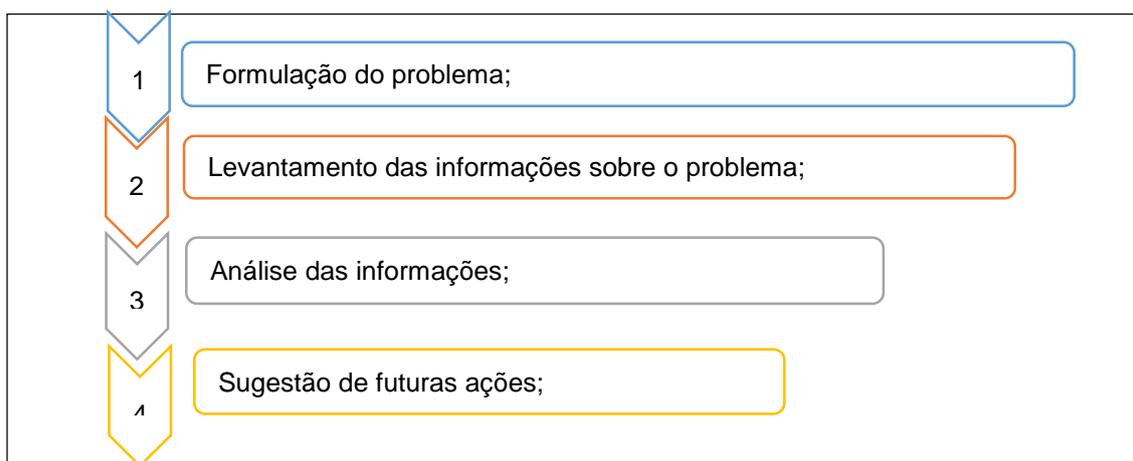


Figura 17 - Etapas para a realização do Diagnóstico da GCRP  
Fonte: Elaborado pelo autor

Assim, a formulação do problema surgiu do questionamento sobre a observação da rotina da Gerência de Compras e Registro de Preços, quanto ao entendimento do seu fluxo de processos, seus procedimentos, sua estrutura organizacional, seu relacionamento com os outros setores, fundamentado na premissa de básicos questionamentos tal como:

- Os procedimentos realizados na GCRP estavam fluindo de forma satisfatória?
- Como saber se os resultados estão abaixo do ritmo esperado ?

- O levantamento dessas informações que incluiu a análise das rotinas, levantamento das documentações, permitirá o conhecimento sobre as atividades internas do setor?

Desta forma, os estudos da O&M (organização e métodos) auxiliaram para que se pudesse compreender e entender seus processos e a funcionalidade da Gerência de Compras e Registro de Preços.

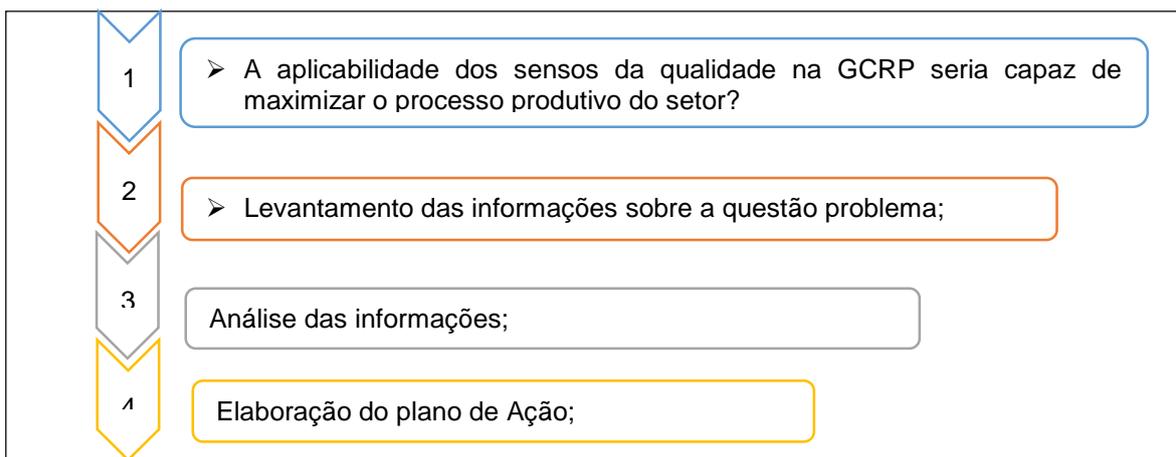


Figura 18 - Etapas para a aplicação das ações na Gerência de Compras e Registro de Preços  
Fonte: Elaborado pelo autor

Assim, para a análise das informações, foi necessária a comparação dos procedimentos operacionais com algo que serviu como direção norteadora ou padrão, onde a comparação com as informações colhidas, resultam nas ações que foram aplicadas no setor, daí a importância do diagnóstico, pois estas ações são os passos necessários para que o setor possa sair de sua atual situação para a situação desejada ou futura, representando um importante fator de sucesso para posterior aplicação das ações.

### 8.3 O uso da MATRIZ SWOT

O **SWOT** ou **Análise FOFA** ou **FFOA (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)**, consiste em uma ferramenta de gestão essencial para o estabelecimento do objetivo estratégico, capaz de verificar o posicionamento estratégico de uma organização em relação ao seu ambiente fazendo uma análise de cenário (ou análise de ambiente interno e externo),

podendo ainda ser utilizada como ferramenta de diagnóstico. Sintetiza as análises internas e externas, identificando os elementos chaves para uma melhor gestão da organização, estabelecendo prioridades, preparando opções estratégicas, considerando os riscos e os problemas a se resolver.

Considerando a Gerência de Compras e Registro de Preços - GCRP, da aplicação do uso da ferramenta da matriz SWOT, identificou-se o seguinte:

MATRIZ SWOT		ANÁLISE
AMBIENTE INTERNO	<b>FORÇAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidade pelas compras da SEMINF</li> <li>• Servidores qualificados</li> <li>• Boa estrutura tecnológica</li> <li>• Bom relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho e demais setores</li> </ul>
	<b>FRAQUEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de registro dos procedimentos operacionais;</li> <li>• Ausência no padrão de processo</li> <li>• Imagem setorial</li> <li>• Arquivo improvisado</li> <li>• Desconhecimento do regimento interno</li> </ul>
AMBIENTE EXTERNO	<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualificação através de cursos de capacitação;</li> <li>• Aplicação do conhecimento oriundo da gestão privada;</li> <li>• Incentivo a melhoria organizacional e operacional;</li> <li>• GESPÚBLICA;</li> <li>• Aplicabilidade dos senso da qualidade nos demais setores da SEMINF;</li> </ul>
	<b>AMEAÇAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mudança no processo decisório;</li> <li>• Pedidos de compra com prazo curto;</li> <li>• Crescimento desordenado da cidade;</li> <li>• Redução orçamentária;</li> <li>• Evasão de profissionais e o Reordenamento funcional;</li> <li>• Instituição fortemente política;</li> <li>• Imagem negativa do serviço e do servidor público;</li> </ul>

Quadro 2 - Análise da matriz SWOT  
Fonte: Elaborado pelo autor.

Da análise da matriz SWOT, se tem os resultados que deles serão propostos as ações que auxiliarão a Gerência de Compras e Registro de Preços na percepção e na realização das mudanças necessárias, demonstrando a capacidade de adaptação às mudanças sugeridas, para a aplicação dos sentidos da qualidade no setor supracitado.

### 8.3.1 Forças

Para Rezende (2008), a força compreende os pontos fortes da organização, pois consiste nos elementos controláveis e internos que devem ser explorados de forma ampla, assim favorecendo e melhor o setor estudado, implicando e resultando de modo positivo o desempenho organizacional. Na matriz SWOT, para Martins (2009) as forças constituem os elementos necessários para a elaboração da estratégia e do diagnóstico (positivos) ao qual a organização possui total controle, ou seja, são essenciais no planejamento e no diagnóstico.

Da aplicação da Matriz SWOT, os resultados identificados às forças foram:

<b>AMBIENTE INTERNO</b>	
<b>FORÇAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidade pelas compras da SEMINF</li> <li>• Servidores qualificados</li> <li>• Boa estrutura tecnológica</li> <li>• Bom relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho e demais setores</li> </ul>

Quadro 3 - Ambiente Interno (Forças)  
Fonte: Elaborado pelo autor.

Como resultado oriundo do diagnóstico da aplicação da Matriz SWOT na Gerência de Compras e Registro de Preços tendo ponto forte, observou-se:

- **RESPONSABILIDADE PELAS COMPRAS DA SEMINF:** A Gerência de Compras e Registro de Preços é responsável por todos os procedimentos

referentes as compras, aquisições, adesões as Atas de Registro de Preços, contratação de serviços e renovação de contratos, de materiais, equipamentos ou serviços utilizados pela Secretaria Municipal de Infraestrutura, entre outras atividades. Contribuindo de modo direto com que a SEMINF atinja aos seus objetivos finalísticos. O que garante ao setor uma grande importância dentro da estrutura organizacional da Instituição.

- **SERVIDORES QUALIFICADOS:** A Gerência de Compras possui 06 (seis) servidores no total, tal como demonstração das tabelas abaixo:

SERVIDORES	QUANTIDADE
CURSO SUPERIOR COMPLETO	03
CURSANDO O ENSINO SUPERIOR	02
ENSINO MÉDIO COMPLETO	01
<b>TOTAL DE SERVIDORES</b>	<b>06</b>

Quadro 4 - Grau de escolaridade dos servidores  
Fonte: Elaborado pelo autor.

SERVIDORES	REGIME DE TRABALHO
COMISSIONADOS	02
ESTATUTÁRIOS	02
REGIME DE DIREITO ADMINISTRATIVO	02
<b>TOTAL DE SERVIDORES</b>	<b>06</b>

Quadro 5 - Regime de trabalho dos servidores  
Fonte: Elaborado pelo autor.

Possuindo 06 (seis) servidores no total, quanto a formação de ensino, 03 (três) deles possuem curso superior completo, 02 (dois) deles ainda estão cursando o ensino superior e 01 (um) possui o ensino médio completo.

Quanto ao Regime de Trabalho, estes 06 servidores estão classificados em comissionados com 02 (dois) servidores, estatutários com 02 (dois) servidores e 02 (dois) servidores no Regime de Direito Administrativos.

- **BOA ESTRUTURA TECNOLÓGICA:** A Gerência de Compras possui uma boa estrutura tecnológica para a execução de suas atividades.

• **BOM RELACIONAMENTO INTERPESSOAL NO AMBIENTE DE TRABALHO COM DEMAIS SETORES:** Como a Gerência de Compras e Registro de Preços é responsável por todos os procedimentos referentes as atividades referentes a compras da SEMINF, e considerando a sua importância setorial, o setor tem como uma característica forte o bom relacionamento com os outros setores da SEMINF, facilitando a execução de suas atividades.

### 8.3.2 Fraquezas

Para Matos, Matos e Almeida, (2007) as fraquezas influenciam de modo direto n(o)a setor/organização impossibilitando que (o)a setor/organização tenha uma prática eficiente, ou seja, influi diretamente no desempenho de suas atividades.

De acordo com Martins (2007) as fraquezas representam as características internas mais negativas do setor ou da organização. Assim, da aplicação da Matriz SWOT, os resultados identificados para as fraquezas foram:

<b>AMBIENTE INTERNO</b>	
<b>FRAQUEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de registro dos procedimentos operacionais;</li> <li>• Ausência no padrão de processos;</li> <li>• Arquivo improvisado;</li> <li>• Desconhecimento do regimento interno;</li> </ul>

Quadro 6 - Ambiente Interno (Fraquezas)  
Fonte: Elaborado pelo autor.

• **AUSÊNCIA DE REGISTRO DOS PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS:** Não existe na Gerência de Compras existe o registro (mapeamento) dos procedimentos operacionais realizados pelo setor, ou seja, todos os procedimentos realizados não estão mapeados e tal ausência de registro, faz com que o setor sofra problemas quanto a continuidade dos

procedimentos internos realizados, ocasionada pela mudança do gestor da secretaria ou chefia do setor.

- **AUSÊNCIA DO PADRÃO DE PROCESSOS OPERACIONAIS:** Como não existe um registro ou mapeamento dos procedimentos realizados pela Gerência de Compras e Registro de Preços, cada servidor faz os procedimentos de acordo com o seu entender, ou seja, para uma mesma situação, procedimentos diferentes, chegando ao ponto com que se pulem etapas ou procedimentos.

- **IMAGEM SETORIAL:** Mesmo sendo um setor importante dentro do Organograma da SEMINF, no que concerne a comunicação, seja ela com a hierarquia superior (secretário, subsecretário), diretores, chefes de divisão, gerências, as opiniões ou considerações da gerência de compras e registro de preços, poucas são levadas em consideração. Acarretando em vencimento de Atas ou falta de um material, equipamento ou serviço, comprometendo os serviços realizados pela SEMINF.

- **ARQUIVO IMPROVISADO:** A Gerência de Compras e Registro de Preços se tornou por ordem superior, o arquivo provisório dos processos administrativos que resultam na Ata de Registro de Preços (Pregões), compras, aquisições, adesões as Atas de Registro de Preços de outras Secretarias, contratação de serviços, renovação de contratos, utilizados pela Secretaria Municipal de Infraestrutura, entre outras atividades.

- **DESCONHECIMENTO DO REGIMENTO INTERNO:** Os servidores lotados na Gerência de Compras e Registro de Preços desconhecem o Regimento Interno da SEMINF, ou seja, sabem somente aquilo que é pertinente saber.

Fazendo com que o setor assuma atribuições que não são suas, sobrecarregando os demais colaboradores e o setor.

### 8.3.3 Oportunidades

As oportunidades para Martins (2006) podem ser consideradas como os momentos ou circunstâncias que surgem do ambiente externo e que o setor/organização aproveita em seu benefício.

Rezende (2010) conceitua oportunidades como variáveis externas e não controláveis, que permitem a criação de situações que favorecem o(a) setor/organização, caso haja interesse da mesma em utilizar e saber aproveitar tais variáveis. Como variável externa, a oportunidade pode influenciar do ambiente externo para o ambiente interno.

Da aplicação da Matriz SWOT, os resultados identificados para as oportunidades foram:

<b>AMBIENTE EXTERNO</b>	
<b>OPORTUNIDADE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualificação através de cursos de capacitação;</li> <li>• Aplicação do conhecimento oriundo da gestão privada;</li> <li>• Incentivo a melhoria organizacional e operacional;</li> <li>• GESPÚBLICA;</li> <li>• Aplicabilidade dos sensores da qualidade nos demais setores da SEMINF;</li> </ul>

Quadro 7 - Ambiente Externo (Oportunidades)  
Fonte: Elaborado pelo autor.

• **QUALIFICAÇÃO ATRAVÉS DE CURSOS DE CAPACITAÇÃO:** Os servidores lotados nesta Gerência de Compras e Registro podem capacitar-se por meio de cursos oferecidos pela Prefeitura de Manaus, através da Escola de

Serviço Público e Inclusão Socioeducacional – ESPI, bem como de realizar cursos de treinamento em Instituições Privadas pagas pela SEMINF.

- **APLICAÇÃO DO CONHECIMENTO ORIUNDO DA GESTÃO**

**PRIVADA:** Os servidores podem aplicar o conhecimento oriundo da gestão privada, e aplicar na gestão pública, visando a melhoria da mesma. Conhecida como a Nova Gestão Pública – NGP.

- **INCENTIVO A MELHORIA ORGANIZACIONAL E OPERACIONAL:**

Ao se realizar convênio para oferta de curso de Pós Graduação Stricto-Sensu, como o Mestrado Profissionalizante em Engenharia de Produção realizado entre a Universidade Federal do Amazonas e a Escola de Serviço Público e Inclusão Socioeducacional – ESPI. Ao realizar tal convênio, a Prefeitura de Manaus, incentiva a melhoria organizacional e operacional do seu quadro de pessoal e de sua Administração.

- **GESPÚBLICA:** O Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização consiste em um programa do Governo Federal, que tem por objetivo estimular e apoiar os órgãos e entidades públicos a implementarem medidas de fortalecimento em sua gestão interna, promovendo a gestão pública de excelência, contribuindo para a qualidade dos serviços públicos, resultando em serviços de melhor qualidade aos cidadãos.

- **A APLICABILIDADE DOS SENSOS DA QUALIDADE NOS DEMAIS SETORES DA SEMINF:** Do resultado da proposição da aplicabilidade dos sentidos da qualidade na Gerência de Compras e Registro de Preços, a SEMINF terá como parâmetro e a oportunidade de aplicar os sentidos da qualidade nos demais setores que compõem sua estrutura organizacional, ficando nesse caso da aplicabilidade a critério do Secretário Municipal de Infraestrutura.

### 8.3.4 Ameaças

Morais (2009), as ameaças são variáveis externas e alheias ao controle do setor ou organização, podendo prejudicar o andamento dos serviços, melhoria do setor e, por conseguinte o alcance dos objetivos finalísticos da organização. Assim, da aplicação da Matriz SWOT, os resultados identificados para as ameaças foram:

<b>AMEAÇAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mudança no processo decisório;</li> <li>• Pedidos de compra com prazo curto;</li> <li>• Crescimento desordenado da cidade;</li> <li>• Redução orçamentária;</li> <li>• Evasão de profissionais e o Reordenamento funcional;</li> <li>• Instituição fortemente política;</li> <li>• Imagem negativa do serviço e do servidor público;</li> </ul>
----------------	--

Quadro 8 - Ambiente Externo (Ameaças)

Fonte: Elaborado pelo autor.

- **MUDANÇA NO PROCESSO DECISÓRIO:** Consiste na mudança do Gestor da SEMINF, o que influencia de modo direto nas atividades dos departamentos, divisões, gerências, etc.

- **PEDIDOS DE COMPRAS COM PRAZO CURTO:** Ocasionado pela ausência de Planejamento, os pedidos de compras com prazo curto prejudicam o andamento dos processos já em andamento. Além da burocracia em realizar tal procedimento que caso não ocorra, pode comprometer os serviços realizados pela SEMINF na cidade de Manaus.

- **CRESCIMENTO DESORDENADO DA CIDADE:** O Crescimento desordenado ocorre da ausência de planejamento urbano, aumentando assim as necessidades pelos serviços oferecidos pelo Estado. Em Manaus isso não é diferente. Para que os serviços públicos possam chegar aonde é necessário, é

preciso que a Secretaria Municipal de Infraestrutura tenha as condições básicas para realizar os serviços, tendo os equipamentos, materiais necessários para a realização dos serviços.

- **REDUÇÃO ORÇAMENTÁRIA:** Com a crise econômica que o país vive hoje, crise que atinge os Estados e os Municípios, ocasionados pela queda da receita, resultando assim na redução orçamentária dos entes da Administração Direta, Indireta e Fundacionais, reduzindo assim as condições de compras e contratação de serviços, influenciando de modo direto nos serviços realizados pela SEMINF.

- **EVASÃO DE PROFISSIONAIS E O REORDENAMENTO FUNCIONAL:** A evasão resulta do descontentamento com o salário base da SEMINF e a opção do servidor público em realizar concurso público para cargos no Governo Federal ou no Governo Estadual, assumindo o cargo tão logo seja convocado em caso de aprovação. Quanto ao reordenamento funcional, ele ocorre da necessidade do remanejamento pessoal visando a reestruturação de um setor ou da decisão da hierarquia superior em compor sua equipe com o servidor.

- **INSTITUIÇÃO FORTEMENTE POLÍTICA:** A SEMINF é uma das secretarias mais importantes da Administração Direta da Prefeitura de Manaus, tendo os seus serviços analisados pela sociedade. Desta forma pode-se considerar o sucesso ou insucesso da administração municipal com base nos serviços realizados pela SEMINF, tais como os serviços de infraestrutura básica, dentre eles o asfaltamento de ruas, assentamentos de meio fio, assentamento de tubos de concreto, etc.

- **IMAGEM NEGATIVA DO SERVIÇO E DO SERVIDOR PÚBLICO:**

Com o excesso da burocracia e com base na qualidade dos serviços realizados pela Administração Pública, faz com que a sociedade criasse uma imagem negativa dos serviços e dos servidores públicos.

A observação por parte do pesquisador representou um importante fator de sucesso no levantamento das informações necessárias para posterior aplicação das ações, ou seja, do levantamento das informações necessárias, elaborou-se o plano de ação, que visa maximizar o processo produtivo na Gerência de Compras e Registro de Preços por meio da aplicabilidade dos sensores da qualidade, tendo como base os resultados obtidos da Matriz SWOT e do plano de ação elaborado com auxílio da ferramenta 5W2H.

<b>WHAT?</b>	<b>WHY?</b>	<b>WHO?</b>	<b>WHERE?</b>	<b>WHEN?</b>	<b>HOW?</b>	<b>HOW MUCH?</b>
O QUE?	POR QUÊ?	QUEM?	ONDE?	QUANDO?	COMO?	QUANTO?

Quadro 9 - Ferramenta 5W2H  
Fonte: Elaborado pelo autor

“A APLICABILIDADE DOS CINCO SENSOS COMO FERRAMENTA VOLTADA A MAXIMIZAÇÃO DA QUALIDADE DO PROCESSO OPERACIONAL DO SETOR DE COMPRAS E REGISTRO DE PREÇOS DA SECRETARIA MUNICIPAL DE INFRAESTRUTURA - SEMINF”.						
O QUE?	POR QUÊ?	QUEM?	ONDE?	QUANDO?	COMO?	QUANTO?
Aplicar os sentidos da qualidade no GCRP.	Maximizar a qualidade do setor.	Gerente do Setor.	GCRP	2º Semestre de 2016	Aproveitando as Oportunidades que somada as Forças, fortalecendo as Fraquezas.	Custo Zero
Ausência de Registro dos procedimentos operacionais.	Problema de continuidade da Gestão.				Mapeando os procedimentos Operacionais da GCRP.	
Ausência no padrão de processos.	Cada servidor realiza os procedimentos operacionais de acordo com o seu entendimento.				Padronizando os procedimentos realizados na GCRP.	
Imagem Setorial	Opiniões / Considerações do setor poucas são levadas em consideração pela Hierarquia Superior.				Apresentando ao Gestor da SEMINF, os resultados da aplicabilidade dos sentidos da Qualidade na GCRP.	
Arquivo Improvisado	Por ordem superior, a GCRP se tornou o arquivo dos procedimentos administrativos de compras, dispensas, inexigibilidade e registro de preços da SEMINF.				Identificar, Classificar e Organizar os Processos Administrativos presentes no setor.	

Quadro 10 - Plano de ação do conforme ferramenta 5W2H

Fonte: Elaborado pelo Autor

		FASES			
		P	D	C	A
SENSOS		PREPARAÇÃO	IMPLANTAÇÃO	MANUTENÇÃO	
1	UTILIZAÇÃO	-	-	-	
2	ORDENAÇÃO	-	-	-	
3	LIMPEZA	-	-	-	
4	ASSEIO	-	-	-	
5	AUTODISCIPLINA	-	-	-	

Quadro 11 - Plano de Ação Para Propor a aplicabilidade dos Sensos da Qualidade (correlacionada com a ferramenta PDCA)

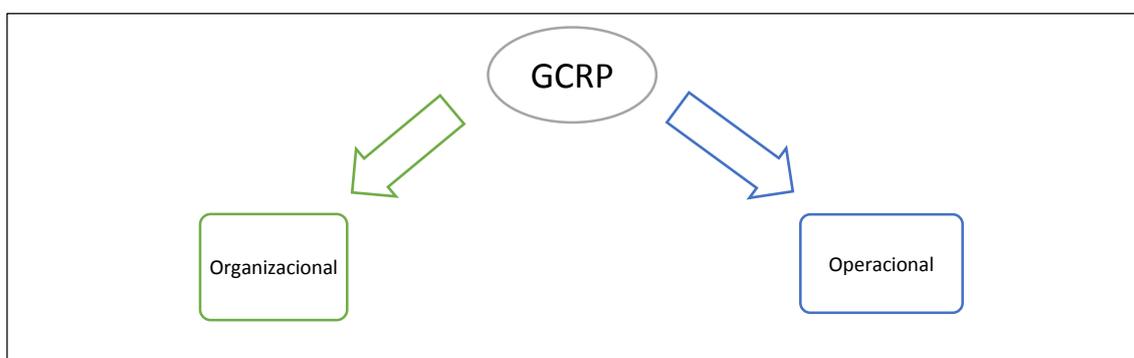
Fonte: LAPA, Reginaldo. **5S: Os cinco sentidos.** (Adaptado pelo autor).

## 8.4 SENSIBILIZAÇÃO

Considerada a 2 etapa da metodologia proposta para a implantação dos senso da qualidade, a sensibilização consiste na elaboração e na promoção de métodos de forma a sensibilizar os colaboradores visando à mudança do pensamento e, por conseguinte, mudar a organização, por meio do entendimento e compreensão da implantação dos senso da qualidade.

Vieira Filho (2014) menciona que se quisermos mudar nossa forma gerencial, primeiramente temos de mudar nosso local de trabalho (arrumar e organizar). Menciona ainda que os senso da qualidade apresentam uma grande “oportunidade” e “utilidade”, pois se trata de uma ferramenta que não requer alto investimento, possuindo um custo baixo de implantação e sua aplicabilidade pode trazer benefícios à organização e ao setor, pois estimulam nos servidores novos hábitos, responsabilidade, o aceite de novos desafios.

Etapa considerada importante, pois integra três subáreas importantes: Comunicação, Sensibilização e Infraestrutura, que serve como base para que novas ferramentas possam melhorar a qualidade do setor, trabalhando em campos importantes da Gerência de Compras e Registro de Preços, o campo organizacional e o campo operacional.



**Figura 19** - Áreas trabalhadas na Gerência de Compras e Registro de Preços  
Fonte: Elaborado pelo Autor

Assim nessa etapa foram realizadas reuniões onde foram explanados os conceitos e a importância dos sentidos da qualidade, e assim desta forma:

- Mostrar como funcionam, para que todos os colaboradores tenham a melhor compreensão dos sentidos da qualidade;
- Explanar e demonstrando as melhorias advindas da aplicabilidade dos sentidos da qualidade;
- Estimular nos colaboradores o fortalecimento de sua própria vontade, novos hábitos a fim de estimular os demais colaboradores na promoção de mudanças;
- Demonstrar as vantagens do trabalho em equipe;
- Promover o debate entre os colaboradores do setor;
- Enfatizar as soluções;
- Operacionalizar as ações para a sua implantação;
- Dar início ao processo de educação contínua dentro do setor;

Para facilitar a implantação dos sentidos da qualidade na Gerência de Compras e Registro de Preços, foi necessário que uma pessoa com conhecimento das atividades realizadas pelo setor e sobre os sentidos da qualidade onde dentre as responsabilidades está à elaboração do plano de ação, sistematização, promoção do treinamento, controle e descrição dos sucessos e/ou insucessos da implantação dos sentidos da qualidade no setor.

Deste modo, antes da proposta de implantação dos sentidos da qualidade, é necessário explanar alguns conceitos utilizados por este pesquisador durante a realização do presente trabalho:

Desta forma os documentos utilizados na Gerência de Compras e Registro de Preços são: Ofícios, Comunicações Internas, Despachos, Termo de Liberação, Controles de Saldo, Termo de Anuência, Relatórios, Solicitações de Compras, Nota de Empenho e outros.

Como continuidade dos conceitos utilizados na realização do presente trabalho, apresenta-se:

➤ **Espaço:** trata-se / corresponde ao local onde as atividades realizadas pela Gerência de Compras e Registro de Preços ocorrem.

➤ **Dispositivos:** trata-se dos itens e ou objetos que são utilizados pelos colaboradores na realização das tarefas: notebooks, desktops, scanners, impressoras, estabilizadores.

➤ **Mobiliário:** trata-se de todos os móveis e existentes no setor, tais como: mesas, cadeiras, poltronas, armários.

## 8.5 IMPLANTAÇÃO DO SENSO SEIRI (UTILIZAÇÃO/SELEÇÃO / DESCARTE)

A implantação do Senso SEIRI (Utilização / Seleção / Descarte) se deu por meio de 3 etapas (Preparação, Implantação e Manutenção) aplicadas em 4 áreas ou quesitos (Espaço, Mobiliário, Dispositivos, Documentos) conforme abaixo:

Área / Campo: ESPAÇO

### 1. Preparação:

- Identificar o local de execução da tarefa;
- Atentar para que cada tarefa seja executada em local adequado;
- Reunir com os colaboradores que executam as tarefas;

### 2. Implantação

- Elaborar um layout (apresentando a disposição do mobiliário) que seja seguro e funcional;

### 3. Manutenção

- Fixar o layout em local visível;
- Revisar o layout periodicamente;
- Proceder às alterações que forem necessárias (se for o caso);

Área / Campo: Mobiliário

**1. Preparação:**

- Identificar cada mobília;

**2. Implantação**

- Relacionar em uma lista;
- Avaliar a necessidade e a quantidade deles;

**3. Manutenção**

- Orientar sobre o bom uso e zelo dos mobiliários;
- Controle do Mobiliário através de um inventário;

Área / Campo: Dispositivos

**1. Preparação:**

- Identificar e catalogar todos os dispositivos do setor;

**2. Implantação**

- Disponibilizar os dispositivos de acordo com as atividades realizadas pelos servidores;

**3. Manutenção**

- Orientar sobre o bom uso e zelo dos dispositivos;

Área / Campo: Documentos (Organizacional E Operacional)

**1. Preparação:**

- Identificar e relacionar todos os documentos utilizados no setor;
- Avaliar a necessidade e frequência de uso dos mesmos;

**2. Implantação**

- Padronizar os documentos de acordo com a situação desejada;
- Verificar a necessidade de arquivar os documentos;
- Organizar o arquivo dos documentos;
- Descartar os documentos sem utilidade;

**3. Manutenção**

- Orientar sobre a elaboração e o uso adequado dos documentos;
- Aperfeiçoar os procedimentos operacionais quanto a elaboração, envio, recebimento, arquivamento e descarte dos documentos;

## 8.6 IMPLANTAÇÃO DO SENSO SEITON (ORGANIZAÇÃO/ARRUMAÇÃO/ORDENAÇÃO)

Continuidade da implantação do senso SEIRI, essa etapa consiste na Organização / Arrumação / Ordenação daquilo que sobrou.

A implantação do Senso SEITON também se deu por meio de 3 etapas (Preparação, Implantação e Manutenção) aplicadas em 3 áreas ou campos (Atividades, Dispositivos, Documentos), conforme abaixo:

### **Área / Campo: Atividades e Tarefas**

#### **1. Preparação:**

- Identificar e mapear as atividades realizadas na Gerência de Compras e Registro de Preços;

#### **2. Implantação**

- Elaborar o fluxograma das atividades realizadas pela Gerência de Compras e Registro de Preços;

#### **3. Manutenção**

- Orientar sobre o fluxograma;
- Orientar sobre a legislação que rege as atividades realizadas pelo setor.
- Analisar e Aperfeiçoar as atividades realizadas pela Gerência de Compras e Registro de Preços;

#### **• Quanto aos Dispositivos:**

Quanto aos dispositivos, a implantação do Senso SEITON também se deu por meio de 3 etapas (Preparação, Implantação e Manutenção) conforme abaixo:

### **Área / Campo: Dispositivos**

#### **1. Preparação:**

- Identificar e catalogar todos os dispositivos do setor;
- Disponibilizar os dispositivos de acordo com as atividades realizadas pelos servidores;

## **2. Implantação**

- Orientação e educação dos usuários dos dispositivos quanto ao uso correto e zelo dos mesmos;

## **3. Manutenção**

- Orientação e educação dos usuários dos dispositivos quanto ao uso correto e zelo dos mesmos;
- Verificação periódica a fim de garantir a ordem dos dispositivos (Checklist);
- Designação de um servidor para a realização da verificação;

## **Área / Campo: Documentos (Organizacional e Operacional)**

### **1. Preparação:**

- Padronização da nomenclatura dos documentos;
- Definição da forma de agrupamento ou classificação;
- Definição dos locais onde serão arquivados os documentos;

### **2. Implantação**

- Identificação dos locais onde serão arquivados / guardados os documentos;
- Observação das características dos documentos para que os mesmos sejam guardados de acordo com sua classificação;
- Orientação e educação para que seja mantido o que foi implantado;

### **3. Manutenção**

- Orientação sobre a elaboração e o uso adequado dos documentos;
- Verificação periódica a fim de garantir a ordem dos documentos (Checklist);
- Designação de um servidor para a verificação;
- Aperfeiçoar os procedimentos para a elaboração envio, recebimento, arquivo e descarte dos documentos;

## **8.7 IMPLANTAÇÃO DO SENSO SEISO (LIMPEZA)**

A implantação do Senso SEITON também se deu por meio de 3 etapas (Preparação, Implantação e Manutenção) aplicadas em 3 áreas ou campos (Espaço, Mobiliário e Dispositivos), conforme abaixo:

**Área / Campo:** Espaço, Mobiliário e Dispositivos**1. Preparação:**

- Identificar formas de sujeira;
- Estabelecer diretrizes para eliminar os efeitos da sujeira;

**2. Implantação**

- Implantar as diretrizes;

**3. Manutenção**

- Orientação sobre o senso SEISO;
- Orientação sobre as diretrizes;
- Verificação das diretrizes estabelecidas;

**8.8 IMPLANTAÇÃO DO SENSO SEIKETSU (SAÚDE E HIGIENE)**

Das ações auxiliares realizadas na proposta para a implantação do Senso SEIKETSU também se deu meio ênfase na manutenção dos sentidos iniciais, devendo incentivar o comportamento ético, fazendo com que entendam que apesar do regime de trabalho diferenciado entre os colaboradores, que todos são importantes e que além de servidores, que os mesmos são cidadãos e que também são usuários dos serviços oferecidos pela Prefeitura.

Como humanização do ambiente de trabalho deve-se ressaltar que os colaboradores proponham ideias que possam contribuir com a melhoria do setor, incentivando também o respeito e a cordialidade com os colegas do setor e com os colegas de outros setores, melhorando o clima organizacional.

Também deve-se incentivar que os colaboradores tenham cuidado com a sua saúde, e que realizem exames periódicos.

**8.9 IMPLANTAÇÃO DO SENSO SHITSUKE (AUTODISCIPLINA)**

A implantação do senso SHITSUKE se deu paralelamente a implantação dos sentidos anteriores, ou seja ao fim de cada senso anterior, sendo enfatizado a importância de cada senso, fazendo com que os colaboradores tivessem respeito e mantivessem as normas. Sendo que este respeito não deve ser de

forma cega, mas compreendendo que todos os colaboradores são importantes e são como engrenagens que compõem um relógio, ou seja fazem parte de um sistema maior (a organização) estando cientes de que quando as engrenagens não funcionam de forma adequada, comprometem o funcionamento do relógio (prejuízo a organização).

Informando ainda que como uma ferramenta da melhoria contínua, tais normas e procedimentos, devem ser conhecidas e revisadas sempre que necessário, semestralmente, cabendo a cada colaborador as sugestões de melhorias que aperfeiçoem o setor.

## **9. OS SENSOS DA QUALIDADE EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS**

Considerando o posicionamento mais crítico dos consumidores (clientes) frente ao cenário econômico local e mundial, utilizar as técnicas que estimulem a “cultura da qualidade”, desta forma o uso de ferramentas da qualidade, como o senso da qualidade (5S), contribuem para a melhoria

organizacional e operacional de uma empresa, pois inovação, atendimento, preço, logística, qualidade constituem fatores relevantes para que as organizações sobrevivam.

A Gestão da Qualidade e a prática dos Sentos da Qualidade (5S) tornam-se indispensáveis em qualquer organização, pois prepara a organização para as mudanças no ambiente econômico.

Assim, os sentos da qualidade constituem uma ferramenta que tem aplicabilidade em diversos tipos de instituições, até mesmo em residências, beneficiando a todos que frequentam ou convivem no local.

### 9.1 PREFEITURA DE ANÁPOLIS

Na Prefeitura de Anápolis - GO, a Secretaria Municipal de Gestão e Planejamento, implementou o Programa de Gestão de Qualidade 5S.

Este programa teve como premissa a criação de um ambiente agradável de trabalho, limpo, organizado, focando no servidor, em sua melhoria da qualidade de vida, melhor condição de trabalho e por conseguinte a melhoria nos serviços prestados à população.

### 9.2 PREFEITURA DE MACEIÓ

Na Prefeitura de Maceió, o programa foi implantado na Secretaria Municipal de Finanças de Maceió - AL. Por meio de uma Consultoria que instruiu e capacitou 50 servidores municipais e acompanhará a implantação dos sentos.

Estes 50 servidores disseminariam os conceitos, princípios e metodologia de implantação dos sentos da qualidade nos demais setores e da secretaria. Praticando os sentos rotineiramente, em 3 dimensões:

- Física: estão relacionadas as coisas materiais;
- Comportamental: estão relacionadas as atitudes e hábitos;

- Intelectual: estão relacionadas aos métodos;

Ao qual este programa tem como objetivo a melhoria e organização do trabalho e da instituição, propiciando um novo ambiente para os servidores e para os cidadãos usuários dos serviços oferecidos pela secretaria de finanças, cuidando do dia a dia e organizando melhor as tarefas.

### 9.3 PREFEITURA DE ITAJUBÁ

Na prefeitura Municipal de Itajubá, diversos problemas ocorreram devidos à burocracia, a ausência de padrões dos processos operacionais, acarretando na qualidade e na eficiência dos serviços administrativos e consequentemente nos serviços administrativos prestados aos cidadãos de Itajubá.

Desta forma a Prefeitura de Itajubá implantou o Sistema de Gestão da Qualidade, um programa que visa implantar e racionalizar e simplificar os processos administrativos, objetivando a melhoria dos serviços oferecidos a população através da melhoria da gestão. Onde por meio de um convênio (parceria) com a Universidade Federal de Itajubá - UNIFEI, contando com uma equipe de equipe de alunos (graduação e pós-graduação) e professores (mestres e doutores), sendo a maior parte dos membros, oriundos do curso de Engenharia de Produção com a responsabilidade realizar os treinamentos dos métodos da Qualidade em cada uma das secretarias da PMI, capacitando e transmitindo o conhecimento necessário para a aplicação das mesmas. Seguido da realização do acompanhamento e orientação para que se atingisse o resultado esperado, ao fim do término de cada módulo. Devendo se realizar uma auditoria, cujo intuito é de se verificar o cumprimento e a conformidade dos serviços.

O Sistema de Gestão da Qualidade consiste em um programa que aplicou por etapas (módulos) ferramentas e programas da qualidade e melhoria contínua a fim de gerar as condições necessárias para a implantação do sistema de gestão na Prefeitura Municipal de Itajubá – PMI, tais como:

- Metodologia dos 5S;
- Mapeamento e Controle de Processos;
- Padronização;
- Estratégia de Melhoria Contínua;
- Pesquisa de abordagem qualitativa e método de pesquisa-ação;

Por se tratar de um Programa de Gestão, tem-se como objetivo implantar ações que solucionem problemas e produzam conhecimento, de tal forma que permaneça e seja utilizado pela instituição, mesmo com a mudança do gestor da Prefeitura de Itajubá a cada novo mandato e de boa parte dos funcionários, independente do regime, sejam eles estatutários, comissionados ou de regime de direito administrativo.

#### 9.4 PREFEITURA DE SÃO PAULO

Na Prefeitura de São Paulo, a Secretaria de Coordenação das Subprefeituras por meio do Núcleo Técnico de Gestão e Qualidade. Por iniciativa do Secretário Municipal das Subprefeituras, da experiência desenvolvida, desde 2005, na Subprefeitura Campo Limpo, formou uma equipe com a missão de implantar o Programa “Qualidade na Gestão Pública” nas Secretarias, Superintendência das Usinas de Asfalto - SPUA, Supervisão de Abastecimento e nas 31 Subprefeituras da Cidade de São Paulo, tendo como modelo o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA.

A implantação do programa se deu uniformemente por meio de servidores indicados pelos Subprefeitos. Tais servidores foram orientados,

treinados e capacitados de forma a implantar novas práticas e disseminar a cultura da qualidade na gestão pública, sendo a ferramenta 5S, a primeira ferramenta a ser implantada.

## **10. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Apresentam-se neste capítulo os resultados da aplicabilidade dos sensores da qualidade na Gerência de Compras e Registro de Preços.

Para a implantação dos sensores da qualidade não foi necessário investimento financeiro, visto que sua natureza consiste principalmente na mudança de atitude e do comportamento em relação ao ambiente organizacional.

Os sensores da qualidade busca a promoção do crescimento contínuo das pessoas, resultando na melhoria das organizações.

Com orientação voltada à maximização dos serviços operacionais da Gerência de Compras e Registro de Preços da SEMINF, 3 (três) etapas foram desenvolvidas para a realização do trabalho: (1) a revisão de literatura que consistiu em uma básica etapa na realização de um trabalho científico e técnico, objetivando o embasamento e orientando as decisões, assim ampliando o conhecimento e permitindo a difusão do tema em questão, bem como a realização do processo de diagnóstico do setor em que será aplicado os sensores (2).

É o estudo dirigido dos processos, métodos e técnicas necessários para a implantação dos sensores. Sendo considerado a mudança cultural desde o alto até o baixo nível hierárquico como dificuldade para a efetiva implantação desta ferramenta. Resultando assim na busca da excelência de seus processos operacionais, facilitando assim, o trabalho dos servidores. (3)

Entre os resultados esperados, tem-se o incremento da moral dos empregados, eliminação de atividades que não agregam valor, o aumento da segurança e um maior nível de eficiência e qualidade dos serviços operacionais da Gerência de Compras e Registro de Preços da SEMINF.

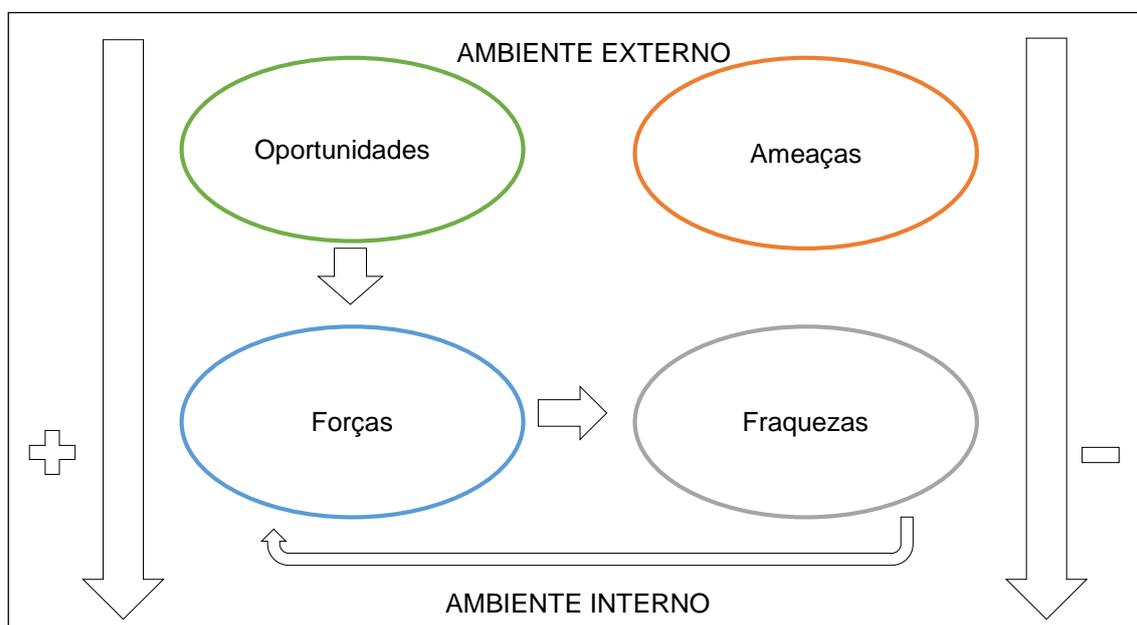


Figura 20 - Relação entre os elementos da Matriz SWOT  
 Fonte: Elaborado pelo Autor.

Desta forma, se aproveitou as oportunidades que somada (aliada) as forças, fortalecendo a fraqueza e sofrendo assim uma menor influência das ameaças, conforme quadro 25, ao qual se apresenta os resultados:

Das oportunidades:

<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>AMBIENTE EXTERNO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualificação através de cursos de capacitação;</li> <li>• Aplicação do conhecimento oriundo da gestão privada;</li> <li>• Incentivo a melhoria organizacional e operacional;</li> <li>• GESPÚBLICA;</li> <li>• Aplicabilidade dos sensores da qualidade na Gerência de Compras e Registro de Preços;</li> </ul>

Quadro 12 - Ambiente Externo (Oportunidades)  
 Fonte: Elaborado pelo autor.

Após a implantação dos sensores da qualidade na Gerência de Compras e Registro de Preços, fez-se uso novamente do SWOT, onde foi dada atenção aos elementos que representem os aspectos positivos e negativos (favorável e desfavorável), interno ou externo do setor ou da organização estudada.

Como os sensores foram implantados pela primeira vez, posteriormente os resultados poderão ser melhorados, considerando que se trata de uma ferramenta que busca a melhoria contínua.

<b>FORÇAS</b>	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	
<b>ANTES</b>	<b>DEPOIS</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidade pelas compras da SEMINF;</li> <li>• Servidores qualificados;</li> <li>• Boa estrutura tecnológica;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidade pelas compras da SEMINF;</li> <li>• Servidores qualificados;</li> <li>• Boa estrutura tecnológica;</li> <li>• Bom relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho e demais setores;</li> <li>• Registro dos procedimentos operacionais;</li> <li>• Padrão de processos;</li> <li>• Arquivo organizado;</li> <li>• Conhecimento do regimento interno;</li> <li>• Saber proceder com pedidos de compras com prazo curto;</li> <li>• Imagem positiva do setor e do servidor público;</li> </ul>
---	--

Quadro 13 - Ambiente Interno (Forças)

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com a aplicabilidade dos sensores da qualidade na Gerência de Compras e Registro de Preços, pode-se perceber no quadro 17 que o setor possui um ambiente interno mais forte.

Ou seja, o que antes era a fraqueza do setor, tornou-se o ponto forte da mesma.

Enquanto as fraquezas:

FRAQUEZAS	
AMBIENTE INTERNO	
ANTES	DEPOIS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de registro dos procedimentos operacionais;</li> <li>• Ausência no padrão de processos;</li> <li>• Insatisfação salarial;</li> <li>• Arquivo improvisado;</li> <li>• Desconhecimento do regimento interno;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insatisfação salarial;</li> </ul>

Quadro 14 - Ambiente Interno (Fraquezas)

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quanto ao quadro 18, a insatisfação salarial foi a única fraqueza que não pode ser trabalhada pelos sentidos da qualidade, por ser uma questão que depende exclusivamente da decisão do Secretário Municipal de Infraestrutura e outras variáveis, como a Lei de Responsabilidade Fiscal.

Enquanto as ameaças:

<b>AMEAÇAS</b>	
<b>AMBIENTE EXTERNO</b>	
<b>ANTES</b>	<b>DEPOIS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mudança no processo decisório;</li> <li>• Pedidos de compra com prazo curto;</li> <li>• Crescimento desordenado da cidade;</li> <li>• Redução orçamentária;</li> <li>• Evasão de profissionais e o Reordenamento funcional;</li> <li>• Instituição fortemente política;</li> <li>• Imagem negativa do serviço e do servidor público;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mudança no processo decisório;</li> <li>• Crescimento desordenado da cidade;</li> <li>• Redução orçamentária;</li> <li>• Evasão de profissionais e o Reordenamento funcional;</li> <li>• Instituição fortemente política;</li> </ul>

Quadro 15 - Ambiente Externo (Ameaças)  
Fonte: Elaborado pelo autor.

Observa-se no quadro 19 que após a aplicação dos sentidos da qualidade, as ameaças foram minimizadas. Tais ameaças ainda podem comprometer os serviços realizados pela SEMINF porém com menor força na Gerência de Compras e Registro de Preços.

Desta forma, apresentam-se as aplicabilidades na Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF de acordo com cada sentido:

#### 10.1 SEIRI - SENSO DE UTILIZAÇÃO, SELEÇÃO, DESCARTE

Como resultado do senso SEIRI (Utilização / Seleção / Descarte) apresentam-se os resultados em suas 4 áreas (Mobiliário, Dispositivos, Documentos, Espaço) conforme abaixo:

- **Quanto ao Mobiliário:**

Quanto aos mobiliários, os mesmos foram identificados e avaliados quanto a necessidades de se mantê-los. Sendo elaborada uma lista do mobiliário do setor, apresentado conforme quadro abaixo:

<b>MOBILIÁRIO</b>	<b>QUANTIDADE</b>
ARMÁRIOS	02
ESTANTE	02
POLTRONA TIPO DIRETOR	03
CADEIRA ESCRITÓRIO COM ANTEBRAÇO	10
MESAS	06
MICROONDAS	01
FRIGOBAR	01
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>

Quadro 16 - Relação do Mobiliário da Gerência de Compras e Registro de Preços  
Fonte: Elaborado pelo autor.

Do levantamento do mobiliário do setor, questionou-se junto aos demais colaboradores se havia a necessidade da Gerência de Compras e Registro de Preços terem a quantidade de cadeiras que possuía?

Quais as razões para manter no setor um armário ou prateleira que estão quebradas? Ou se seria possível repará-los e reutilizá-lo, por exemplo, ou até mesmo substituí-lo por uma nova mobília.



Figura 21 - Armário GCRP  
Fonte: Autor



Figura 22 - Prateleira GCRP  
Fonte: Autor

Ao qual se decidiu pela substituição do armário danificado e a remoção da prateleira quebrada.

Em uma nova explanação do senso SEIRI, chegou-se ao consenso de que existiam mobiliários em excesso, tais como cadeiras e que as mesmas atrapalhavam o local de passagem e o local de execução das tarefas.

Então foi solicitado que as mesmas fossem devolvidas para a Gerência de Patrimônio – GP, para que fossem disponibilizadas para algum setor que as necessitassem em substituição de alguma cadeira que pudesse estar avariada.

MOBILIÁRIO	QUANTIDADE	
	Antes	Depois
ARMÁRIOS	02	01
ESTANTE	02	01
POLTRONA TIPO DIRETOR	03	02
CADEIRA ESCRITÓRIO COM ANTEBRAÇO	10	05
MESAS	06	05
MICROONDAS	01	01
FRIGOBAR	01	01
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>16</b>

Quadro 17 - Comparativo do Mobiliário  
Fonte: Elaborado pelo autor.

Informações estas apresentadas no quadro 17, que mostra o comparativo dos mobiliários da Gerência de Compras e Registro de Preços, antes e depois da aplicabilidade do senso SEIRI.

- **Quanto aos Dispositivos:**

Quanto aos dispositivos, os mesmos foram identificados, conforme quadro abaixo:

DISPOSITIVOS	QUANTIDADE
COMPUTADORES	05
NOTEBOOK	02
IMPRESSORA COLORIDA	01
IMPRESSORA MONOCROMÁTICA	01
SCANNER	01
FAX	01
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>

Quadro 18 - Relação dos Dispositivos da Gerência de Compras e Registro de Preços  
Fonte: Elaborado pelo autor.

E disponibilizados aos servidores de acordo com as atribuições de cada um, sendo questionado quanto a necessidade de o setor possuir 02 (duas)

impressoras (colorida e monocromática) ao qual a impressora monocromática foi devolvida para a Gerência de Informática.

DISPOSITIVOS	QUANTIDADE	
	ANTES	DEPOIS
COMPUTADORES	05	05
NOTEBOOK	02	02
IMPRESSORA COLORIDA	01	01
IMPRESSORA MONOCROMÁTICA	01	-
SCANNER	01	01
FAX	01	01
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>10</b>

Quadro 19 - Relação dos Dispositivos da Gerência de Compras e Registro de Preços  
Fonte: Elaborado pelo autor.

Posteriormente os colaboradores foram orientados quanto à importância do bom uso e do zelo dos dispositivos e explanando principalmente do quanto que os dispositivos podem contribuir na melhoria dos serviços operacionais realizados pelo setor.

- **Quanto aos Documentos (Organizacional e Operacional)**

Os documentos foram identificados e descritos, e classificados em organizacional (aqueles de outros setores) podendo ser caracterizado como físico e operacionais (realizados pelo GCRP), caracterizado como virtual, sendo eles:

- **Ata de Registro de Preços:** documento vinculativo, obrigacional, com característica de compromisso para futura contratação, em que se registram os preços, fornecedores, órgãos participantes e condições a serem praticadas, conforme as disposições contidas no instrumento convocatório e propostas apresentadas.

- **Comunicação Interna:** instrumento de comunicação entre unidades administrativas de um mesmo órgão hierarquicamente em mesmo nível ou em níveis diferentes.

- **Controle de Saldo:** documento de controle e responsabilidade da Gerência de Compras e Registro de Preços, que controla o saldo dos materiais, diária dos equipamentos e/ou serviços oriundos de uma Ata de Registro de Preços da SEMINF.
- **Decréscimo da Ata de Registro de Preços:** documento que possui e mantém as mesmas características e condições da Ata de Registro de Preços, porém com os valores reduzidos.
- **Despachos e Informações:** instrumento de comunicação que mostra uma decisão proferida sobre uma informação, um parecer, memorando, ofício, memorando, requerimento ou demais documentos submetidos pelas partes a seu conhecimento e solução.
- **Kit Pregão:** documentação necessária para instrução do processo administrativo contém cópias de partes do processo licitatório.
- **Notas Explicativas:** instrumento de comunicação que relata uma situação que possa esclarecer uma situação no processo administrativo.
- **Ofícios:** instrumento de comunicação escrita, caracterizado como um tipo de carta, sendo expedida por autoridade pública, no caso da SEMINF, pelo Secretário Municipal de Infraestrutura ou pelos Subsecretários, sobre assuntos de ordem administrativa ou oficial.
- **Planilha Comparativa:** documento de controle e responsabilidade da Gerência de Compras e Registro de Preços, que demonstra a comparação de preços para uma compra direta ou pesquisa de vantajosidade econômica (pesquisa de preços).
- **Solicitação de Compra:** documento institucional que solicita a compra de algum material, equipamento que será utilizado pela SEMINF.

- **Solicitação de Empenho:** documento de responsabilidade da Divisão de Gestão Administrativa e Logística (Almoxarifado) que solicita os materiais que serão utilizados nos serviços realizados pela SEMINF.
- **Termo de Anuência:** documento de controle e responsabilidade da Gerência de Compras e Registro de Preços, que autoriza e libera os materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos de uma adesão de uma entidade não participante a Ata de Registro de Preços da SEMINF.
- **Termo de Liberação:** documento de controle e responsabilidade da Gerência de Compras e Registro de Preços, que autoriza e libera os materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos de uma Ata de Registro de Preços da SEMINF.
- **Termo de Referência:** é o documento assinado pelo responsável pela unidade gestora solicitante, direção do setor e por seu elaborador (três assinaturas), ao qual o requisitante esclarece e detalha o que realmente precisa ser adquirido ou contratado. Devendo constar os elementos básicos que nortearão a elaboração do Edital, tais como a definição do objeto, o orçamento detalhado de acordo com os preços estimados de mercado, os métodos, estratégias de suprimentos, o cronograma, retratando os planejamentos iniciais da licitação e da contratação.

Desta forma os documentos que não tinham utilidades, como rascunhos e outros papéis, foram fragmentados, ensacados e levados para a reciclagem.

O senso SEIRI foi aplicado na Gerência de Compras e Registro de Preços, observando as orientações fornecidas, aplicando-as nas áreas virtuais e físicas, separando e disponibilizando aqueles que serão descartados.

Consiste em uma etapa chave, pois o sucesso dessa etapa tem como diretriz saber, entre aquilo que é necessário e aquilo que não é, visto que a tendência é que as pessoas tenham e ou mantenham muito mais do que aquilo que é necessário para execução do trabalho.

Assim ao perceber a existência de muitos desses objetos que não tem serventia, tais como peças de mobiliário, planilhas obsoletas, papel para rascunho, etc., podemos perceber que é possível evitar o acúmulo e o desperdício.

O que confirma as definições de Chiavenato (2009) que afirma que a guarda ou armazenamento de qualquer coisa desnecessária significa estoques que ocupam espaço físico.

Já Lobo (2010), o senso SEIRI consiste na identificação e classificação de ferramentas, equipamentos, utensílios, dados sejam eles necessários e desnecessários, devendo se descartar ou dar destinação a aquilo que for considerado com pouca utilidade ou totalmente desnecessário.

Lobo (2010) ainda define como “bloqueio das causas”, o excesso daquilo que é desnecessário. Afirmando que a guarda de objetos consiste no instinto natural das pessoas. Pois além da identificação dos excessos e/ou desperdícios, é preciso apurar o motivo do acúmulo, de modo que possam ser tomadas as medidas preventivas necessárias para evitar o acúmulo ou que o acúmulo volte a ocorrer.

## 10.2 SEITON - SENSO DE ORGANIZAÇÃO, ARRUMAÇÃO, ORDENAÇÃO

Como resultado do senso SEITON, apresentam-se os resultados em suas 4 áreas ou campos (Espaço, Documentos, Atividades, Dispositivos), conforme abaixo:

- **Quanto aos Espaços:**

Quanto ao espaço foi elaborado o layout do setor apresentando e identificados os locais de execução das tarefas, ou seja, o local onde são realizadas as atividades, identificando ainda os locais dos mobiliários e dos dispositivos.

Sendo estabelecido uma diretriz que garante eficiência da arrumação, classificando os materiais da seguinte forma:

<b>FREQUENCIA DE USO</b>	<b>LOCAL ADEQUADO</b>
TODO DIA	Junto à estação de trabalho;
TODA SEMANA	De fácil acesso, próximo à estação de trabalho;
TODO MÊS	Onde possa ser compartilhados com os demais colaboradores;

Quadro 20 - Critério para arrumação conforme frequência de uso

Fonte: Elaborado pelo Autor

Posterior a elaboração do layout da Gerência de Compras e Registro de Preços, foi realizada uma reunião com os colaboradores, onde foi apresentado o layout e definidos de forma funcional e segura os locais do mobiliário, dos dispositivos, da guarda e armazenamento de documentos, fixando-o em local visível, para posterior revisão e alteração caso venha a ser necessário.

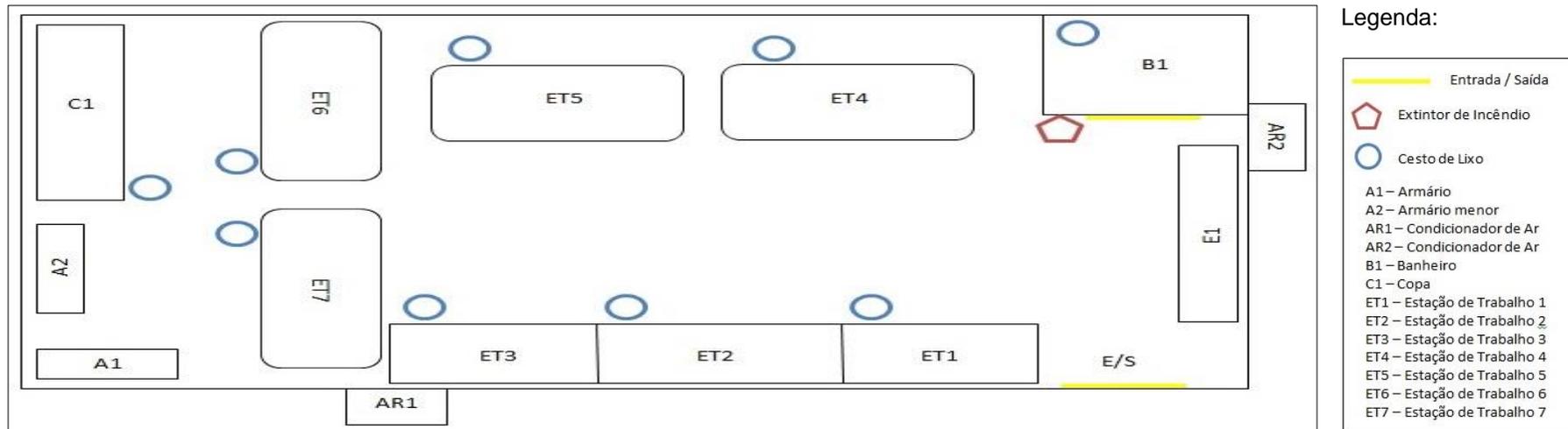


Figura 23 - Layout da Gerência de Compras e Registro de Preços  
 Fonte: Elaborado pelo autor

- **Quanto aos Documentos (ORGANIZACIONAL E OPERACIONAL)**

Quanto aos documentos, os mesmos foram identificados e descritos de acordo com sua classificação, organizacional e operacional, bem como, caracterizado como físico e virtual, conforme o senso SEIRI.

### **1) Documento Organizacional (Físico)**

Os documentos organizacionais (físicos) constituem aqueles de outros setores da SEMINF, de outras secretarias e demais entes externos (Prefeituras do Interior do Estado e de outros Estados), formalizados como um processo administrativo e que são recebidos pela Gerência de Compras e Registro de Preços.

Desta forma orientou-se que tais processos deverão ser recebidos como entrada no Sistema Eletrônico de Protocolo – Protus (virtualmente) e após a realização das atividades realizadas pela Gerência de Compras e Registro de Preços, os processos deverão ser enviados ou entregues ao setor destino com despachos contendo as informações necessárias, sugerindo as ações que deverão ser tomadas pela hierarquia superior, visando a ênfase no controle de recebimento e entrega dos processos.

Estes processos também deverão ser entregues protocolados e com o envio (saída) no Protus, evitando assim que fisicamente o processo encontra-se em um setor e virtualmente em outro.

Alguns documentos como comunicação interna, ofícios, bem como alguns processos administrativos, tais como os licitatórios, de compra direta, eram arquivados em uma única pasta, sem alguma classificação quanto ao ano ou teor, enquanto outros eram simplesmente postos em cima da mesa e por lá ficavam, acumulando, tornando o setor um arquivo improvisado.



Figura 24 - Gerência de Compras e Registro de Preços 3  
Fonte: Autor

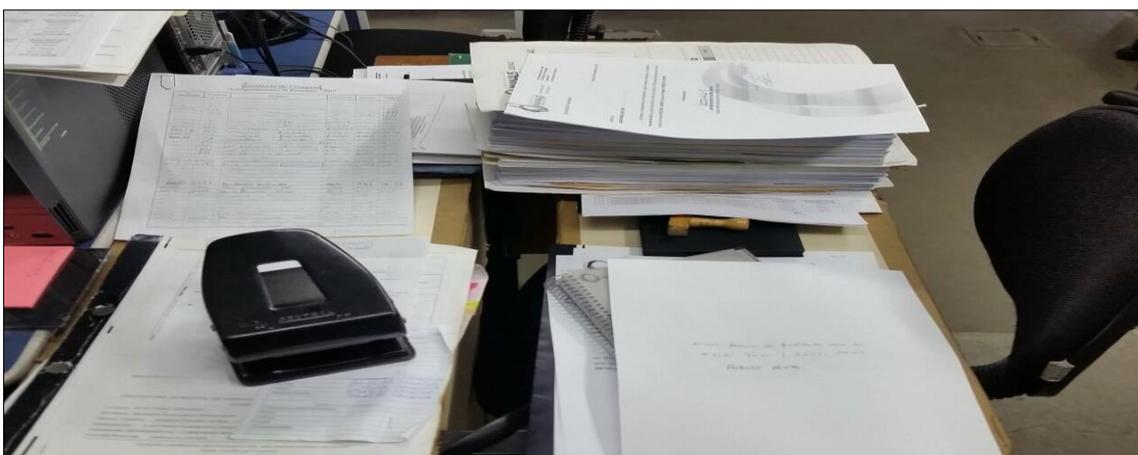


Figura 25 - Gerência de Compras e Registro de Preços 4  
Fonte: Autor



Figura 26 - Gerência de Compras e Registro de Preços 5  
Fonte: Autor

Desta forma, foi criada uma planilha para controle dos processos administrativos que foram arquivados, essa planilha foi preenchida e salva no servidor com as seguintes informações:

Nº	CAIXA	PROCESSO	OBJETO	ANO
----	-------	----------	--------	-----

Onde:

**Nº:** informa a ordem dos processos.

**Caixa:** informa o número da caixa onde o processo foi arquivado.

**Processo:** informa o número do processo administrativo.

**Objeto:** informa o assunto sobre o processo administrativo.

**Ano:** informa o nome do beneficiário / interessado do processo administrativo.

Assim, da aplicação do senso SEITON, quanto aos processos administrativos tivemos os seguintes resultados:

ANO	CAIXAS	PROCESSOS
2008	3	45
2009	2	30
2010	3	43
2011	4	55
2012	4	60
2013	4	61
2014	5	80
2015	6	90
2016	3	45
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>509</b>

Quadro 21 - Demonstrativo de Processos da Gerência de Compras e Registro de Preços  
Fonte: Elaborado pelo autor

O Quadro 21 demonstra a quantidade de processos que constava na Gerência de Compras e Registro de Preços, totalizando 34 caixas com 509 processos ao todo, dos anos de 2008 a 2016.



Figura 27 - Arquivo GCRP - SEMINF  
Fonte: Autor

Estes processos foram encaminhados ao arquivo da instituição (Gerência de Arquivo), estando a disposição para eventual consulta de todos os setores administrativos da SEMINF, bem como a disposição do Órgão de controle externo como o egrégio Tribunal de Contas do Estado do Amazonas – TCE.

## 2) Documento Operacional (Virtual / Digital)

Os documentos operacionais (virtual / digital) constituem aqueles elaborados no computador / notebook / ou scanner (digitalizados) na execução das atividades da Gerência de Compras e Registro de Preços.



Nome	Data de modificação	Tipo	Tamanho
C.I. Nº 03 devolução impressora	15/01/2015 09:24	Documento do Micr...	78 KB
C.I. Nº 04 mat. eletrico	21/01/2015 12:36	Documento do Micr...	89 KB
C.I. Nº 05 Férias Paula	23/01/2015 06:44	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 06 ABONO RIBAMAR	28/01/2015 09:13	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 07- Lista nomes do horário diferenciado	28/01/2015 09:34	Documento do Micr...	81 KB
C.I. Nº 08 - Obras	03/02/2015 08:10	Documento do Micr...	81 KB
C.I. Nº 09 Férias Lidiane	05/02/2015 12:08	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 10 ABONO RIBAMAR	13/02/2015 15:33	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 11- FÉRIAS PRISCILA SANDRO E LILI	09/03/2015 08:30	Documento do Micr...	76 KB
C.I. Nº 12- Solicitação de ligações do telefo...	23/02/2015 09:33	Documento do Micr...	75 KB
C.I. Nº 13- ABONO Naíza-Paula-Sandro	25/02/2015 07:34	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 14- Lista nomes do horário diferenciado	27/02/2015 06:19	Documento do Micr...	82 KB
C.I. Nº 15 Férias DARLETE	05/03/2015 07:56	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 16 Reunião com a Diretora	05/03/2015 16:46	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 17- ABONO Naíza-Paula	16/03/2015 08:10	Documento do Micr...	74 KB
C.I. Nº 18- FÉRIAS Naíza	09/03/2015 08:27	Documento do Micr...	76 KB
C.I. Nº 19 ABONO - NAÍZA	16/03/2015 08:18	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 19 ABONO -darlete	16/06/2015 15:41	Documento do Micr...	51 KB

Figura 28 - Documentos da Pasta Comunicação Interna

Fonte: Autor

Considerando que os novos documentos baseiam-se em documentos pré-existentes, essa desorganização dificulta a localização dos arquivos para uma eventual edição ou adequação ou para a elaboração de um novo documento e principalmente, dificulta a realização do backup do servidor pela Gerência de Informática, devido ao tamanho da nomenclatura dos arquivos.

Da aplicabilidade do senso SEITON (Organização / Arrumação / Ordenação), os locais onde os arquivos terão sua guarda ativa foram identificados.

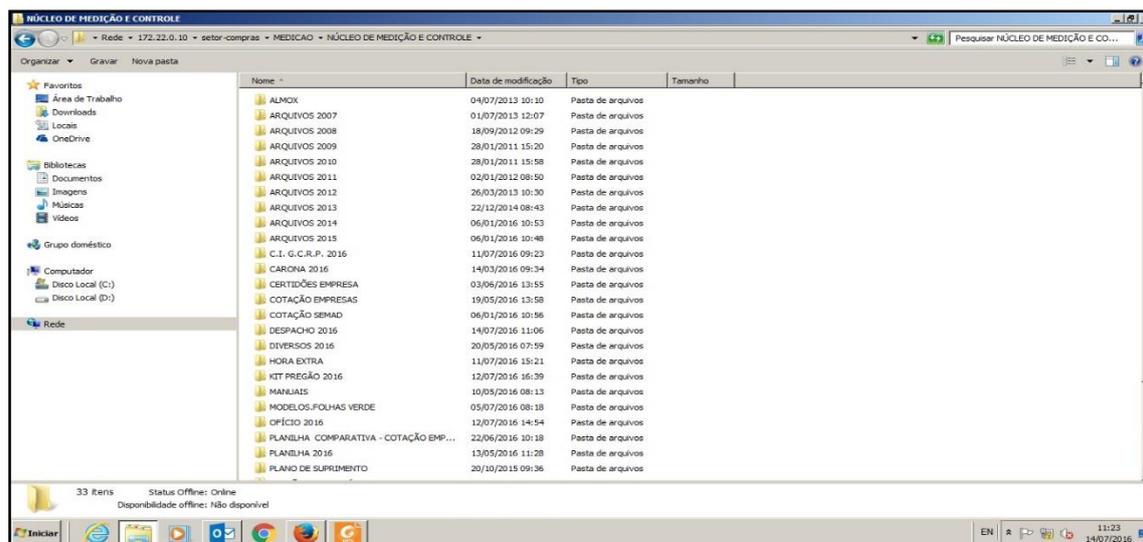


Figura 29 - Pastas do servidor do setor  
Fonte: Autor

Também foi realizada uma reunião, onde foi discutida a necessidade de se criar e manter um arquivo para os documentos organizacionais e operacionais. Questionando-se era possível de se trabalhar com documento digital, ou seja, através do escaneamento dos documentos, salvando-os em suas respectivas pastas no servidor do setor?

Também em reunião interna foi decidido que não haverá a necessidade de se manter cópia dos procedimentos realizados pela Gerência de Compras e Registro de Preços considerando a seguinte premissa: “Se o setor trabalhará com documento digital (escaneados), objetivando o mínimo de documento físico possível, porque manter cópia física dos mesmos?”.

Desta forma os documentos operacionais criados (formalizados) devem ser salvos em suas respectivas pastas dentro do servidor.

Ao qual foi implantada as seguintes medidas:

**a) Quanto ao Recebimento dos Documentos Organizacionais  
(Físicos)**

Foi criada uma planilha controle de entrada e outra de saída, aos quais devem ser preenchidas com as seguintes informações:

Planilha de Entrada

Nº	ENTRADA	STATUS PROTUS	PROCESSO	OBJETO	EMPRESA	SERVIDOR
----	---------	------------------	----------	--------	---------	----------

Onde:

**Nº:** informar a ordem dos processos.

**Entrada:** informar a data de entrada dos processos no setor.

**Status Protus:** informa se o processo foi recebido pelo Sistema Eletrônico de Protocolo – Protus.

**Processo:** informar o número do processo administrativo.

**Objeto:** informar o assunto sobre o processo administrativo.

**Empresa:** informar o nome do beneficiário / interessado do processo administrativo.

**Servidor:** informar o nome do servidor que recebeu o processo.

E criada uma Planilha de Saída com as seguintes informações:

Nº	ENTRADA	STATUS PROTUS	PROCESSO	OBJETO	EMPRESA	SERVIDOR	DESTINO
----	---------	------------------	----------	--------	---------	----------	---------

Onde:

**Nº:** informar a ordem dos processos.

**Entrada:** informar a data de saída dos processos no setor.

**Status Protus:** informar se o processo foi enviado pelo Sistema Eletrônico de Protocolo – Protus.

**Processo:** informar o número do processo administrativo.

**Objeto:** informar o assunto sobre o processo administrativo.

**Empresa:** informar o nome do beneficiário / interessado do processo administrativo.

**Servidor:** informar o nome do servidor que enviou o processo.

**Destino:** informar o setor para onde foi enviado o processo.

 <b>PREFEITURA DE MANAUS</b>						
GERÊNCIA DE COMPRAS E REGISTRO DE PREÇOS						
PLANILHA MOVIMENTAÇÃO E CONTROLE DE PROCESSOS						
Nº	ENTRADA	STATUS PROTUS	PROCESSO	OBJETO	EMPRESA	SERVIDOR
	DATA	RECEBIDO	NUMERO DO PROCESSO	OBJETO DO PROCESSO	NOME EMPRESA	NOME DO SERVIDOR
1						

Figura 30 - Controle de entrada de processos

Fonte: Autor

 <b>PREFEITURA DE MANAUS</b>							
GERÊNCIA DE COMPRAS E REGISTRO DE PREÇOS							
PLANILHA MOVIMENTAÇÃO E CONTROLE DE PROCESSOS							
Nº	SAÍDA	PROCESSO	OBJETO	SERVIDOR	PROTUS	DESTINO	
	DATA	NUMERO DO PROCESSO	OBJETO DO PROCESSO	EMPRESA	NOME DO SERVIDOR	STATUS PROTUS	SETOR DESTINO
1							

Figura 31 - Controle de saída de processos

Fonte: Autor

## b) Quanto aos Documentos Operacionais (Virtuais / Digitais)

Quanto aos documentos operacionais, os mesmos foram classificados e organizados conforme os seguintes critérios, cada arquivo (documento) em sua pasta, ter o nome mais curto, estar organizado de modo ordinal, ao qual exemplificamos conforme documentos abaixo:

**Comunicação Interna:** XX – SETOR - ASSUNTO

**Termo de Liberação:** XX – FORNECEDOR - ASSUNTO

Onde:

**XX:** numeral ordinal que indica a ordem ou sequência do documento.

**Setor:** informa sigla do setor para onde está sendo enviado o documento.

**Assunto:** informa o tema objeto do documento.

Ao qual se apresenta o exemplo, que foi aplicado nos documentos comunicação interna:

Nome	Data de modificação	Tipo	Tamanho
01 - DGAL - PLS 002	15/01/2016 11:01	Documento do Micr...	88 KB
02 - NGP - FÉRIAS SANDRO E DARLETE	15/01/2016 10:25	Documento do Micr...	79 KB
03 - NGP - FÉRIAS RIBAMAR	26/01/2016 14:19	Documento do Micr...	80 KB
04 - DGAL - PLS 007	21/01/2016 17:15	Documento do Micr...	88 KB
05 - NGP - ABONO RIBAMAR e SANDRO	27/01/2016 11:38	Documento do Micr...	51 KB
06 - DGAL - PFRP - SEMEF	27/01/2016 07:24	Documento do Micr...	89 KB
07 - SSOP - AUTO COMPRA	11/02/2016 14:12	Documento do Micr...	89 KB
08 - NGP - Relação Pagamento	28/01/2016 15:16	Documento do Micr...	78 KB
09 - NGP - TRANSFERÊNCIA FÉRIAS NAÍZA	03/02/2016 09:41	Documento do Micr...	79 KB
10 - SSOP - AUTO COMPRA - Outsorcing	04/02/2016 14:58	Documento do Micr...	87 KB
11 - GABINETE - INFORMAÇÕES ATA	11/02/2016 13:53	Documento do Micr...	118 KB
12 - SSOP - AUTO COMPRA - FERRO	12/02/2016 14:08	Documento do Micr...	89 KB
13 - DGAL - EXTINTOR	16/02/2016 11:24	Documento do Micr...	89 KB
14 - GERENCIA INFORMATICA - INSUMOS I...	18/02/2016 09:11	Documento do Micr...	89 KB
15 - DGAL - PLS 049	23/02/2016 15:09	Documento do Micr...	89 KB
16 - NGP - RELAÇÃO DIA PAGAMENTO	29/02/2016 07:32	Documento do Micr...	78 KB
17 - NGP - FÉRIAS LUCAS	09/03/2016 11:24	Documento do Micr...	79 KB

Figura 32 - Documentos - Comunicação Interna

Fonte: Autor

Quanto aos Ofícios, os documentos foram classificados e organizados conforme os critérios aplicados com os documentos da comunicação interna, termo de liberação, conforme abaixo:

**Ofício:** XX – DESTINO – ASSUNTO

Onde:

**XX:** numeral que indica o número do Ofício fornecido pelo Gabinete do Secretário Municipal de Infraestrutura.

**Destino:** informa o destino para onde está sendo enviado o documento.

**Assunto:** informa o tema objeto do documento.

Nome	Data de modificação	Tipo	Tamanho
032 - DIST. RAMAM	06/01/2016 14:28	Documento do Micr...	82 KB
102 - ELIVALDO - MADEIRA	15/01/2016 14:30	Documento do Micr...	88 KB
126 - CLIMATEC - AR	20/01/2016 16:09	Documento do Micr...	111 KB
127 - RIBEIRÃO - AR	20/01/2016 16:10	Documento do Micr...	111 KB
128 - SURF AMAZONAS - AR	20/01/2016 16:11	Documento do Micr...	111 KB
233 - GRUPO R.2 - MADEIRA	03/02/2016 11:10	Documento do Micr...	84 KB
234 - MORAIS E CAVALCANTE - MADEIRA	03/02/2016 11:12	Documento do Micr...	84 KB
235 - NEUZA PINTO - MADEIRA	03/02/2016 11:13	Documento do Micr...	84 KB
236 - HL SERVIÇOS - SEMSA	05/02/2016 08:50	Documento do Micr...	89 KB
305 - CONSULTA COPYMASTERL - CONTRATO 009-2013	12/02/2016 08:12	Documento do Micr...	89 KB
306 - Comprovação - C PRINT	12/02/2016 08:21	Documento do Micr...	87 KB
307 - Comprovação - VIRTUAL SISTEMAS	12/02/2016 08:22	Documento do Micr...	87 KB
308 - Comprovação - AMAZONAS COPIADORAS	12/02/2016 08:23	Documento do Micr...	87 KB
337 - MÁRCIA DAS GRAÇAS - SEMEF - (ÁGUA MINERAL)	24/02/2016 14:06	Documento do Micr...	81 KB
338 - R. A. A FERREIRA - ME - SEFAZ	15/02/2016 08:41	Documento do Micr...	88 KB
370 - EXTINTORES - PROTENORTE	18/02/2016 15:24	Documento do Micr...	90 KB
371 - EXTINTORES - ZANELLA	18/02/2016 15:27	Documento do Micr...	90 KB
372 - EXTINTORES - ALFA	18/02/2016 15:28	Documento do Micr...	90 KB

Figura 33 - Documentos da Pasta Ofícios

Fonte: Autor

Desta forma, foi importante a orientação e a educação para que fosse mantido o que foi implantado, ressaltando sobre a elaboração e o uso adequado dos documentos.

- **Quanto as Atividades e Tarefas:**

As atividades e tarefas realizadas na Gerência de Compras e Registro de Preços foram identificadas e mapeadas por meio da Ficha de Mapeamento de Processo – FMP, sendo posteriormente elaborado e apresentado o fluxograma dessas atividades aos demais colaboradores, enfatizando a importância e incentivando o estudo dele. Sendo explanado que todos devem conhecer bem a relação entre as atividades internas do setor com as atividades realizadas por outros setores.

Orientou-se também que os servidores tenham conhecimento sobre a legislação que rege as atividades realizadas pela Gerência de Compras e Registro de Preços, como o Decreto nº 3.246, de 28 de Dezembro de 2015 que dispõe sobre o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e dá outras providências, a Lei Delegada nº 20, de 31 de Julho de 2013 que dispõe sobre a estrutura organizacional da Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF, suas finalidades e competências, fixa seu quadro de cargos comissionados e dá outras providências, o Decreto nº 3.270, de 19 de Janeiro de 2016, que dispõe sobre o Sistema Integrado de Gestão de Compras e Contratos da Prefeitura de Manaus, e dá outras providências. Desta forma as atividades e tarefas realizadas na Gerência de Compras e Registro de Preços foram identificadas e mapeadas, sendo elas:

- 1- Ata de Registro de Preços;
- 2- Termo de Liberação e Controle de Saldo (1º pedido);
- 3- Termo de Liberação e Controle de Saldo (2º pedido em diante);
- 4- Termo de Liberação e Controle de Saldo (Contrato);
- 5- Termo de Anuência;
- 6- Adesão a Ata de Registro de Preços;
- 7- Renegociação de Preços;
- 8- Renovação Contratual;
- 9- Sistema Compra Manaus;
- 10- Compra Direta;

Seguido de um fluxograma das atividades mapeadas no FMP, por meio de um aplicativo chamado “*Bizagi Modeler*”, conforme modelo abaixo:

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Descreve o Objetivo do processo / atividade

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 -</b>	<b>5 -</b>
<b>6 -</b>	<b>7 -</b>
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início:  Término:
<b>10 - Interface com outros processos</b>	<b>11 -</b>
<b>12 - Entes Relacionantes</b>	<b>13 - Internos</b>
	<b>14 - Externos</b>
<b>15 - Produto</b>	<b>16 -</b>
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	<b>18 -</b>
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo)</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>

Quadro 22 - Ficha de Mapeamento de Processo

Fonte:

Onde:

**Campo 1** - Ordem da Atividade;**Campo 2** - Função do processo;**Campo 3** - Descrever o objetivo do processo;**Campo 4** - Consiste no código para identificação do processo;**Campo 5** - Nome do processo;**Campo 6** - Consiste no setor que é responsável pelo processo;**Campo 7** - Nome do responsável pelo processo;**Campo 8** - Estabelece o limite do processo;**Campo 9** - Consiste no procedimento que estabelece o começo e o término do procedimento;**Campo 10** - Consiste na informação dos procedimentos que complementam o processo que está sendo mapeado;**Campo 11** - Descrição dos procedimentos que complementam e interagem com o processo que está sendo mapeado;**Campo 12** - Consiste nos setores, divisões, departamentos, secretarias do ambiente interno e externo que interagem com o processo;**Campo 13** - Consiste nos setores, divisões, departamentos da própria instituição;**Campo 14** - Consiste nos setores, divisões, departamentos de fora da instituição;**Campo 15** - Campo para observação do produto;**Campo 16** - Descrição do resultado do processo;**Campo 17** - Consiste no cliente/ usuário do processo;**Campo 18** - Descrição do usuário do serviço / cliente prestado;**Campo 19** - Consiste nas etapas das descrições das ações;**Campo 20** - Descrição das ações;

### 10.2.1 Ata de Registro de Preços

**1 PROCESSO:** Ata de Registro de Preços

**2 FUNÇÃO:** documento vinculativo, obrigacional, com característica de compromisso para futura contratação, em que se registram os preços, fornecedores, órgãos participantes e condições a serem praticadas, conforme as disposições contidas no instrumento convocatório e propostas apresentadas.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Elaborar a Ata de Registro de Preços

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 001</b>	5 – Ata de Registro de Preços
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	7 - Jehan Capitulino da Costa Barker Sandro Dias Gusmão
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início: Publicação do Despacho de Homologação no Diário Oficial do Município. Término: Enviar o Processo a Diretoria Administrativa e Financeira – DAF.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	11 - Termo de Liberação; Termo de Anuência; Renegociação de Preços e Formalização de Contrato;
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	13 - Internos Gabinete do Secretário Municipal de Infraestrutura, Subsecretária Municipal de Gestão e Planejamento, Diretoria de Administração e Finanças, Diretoria de Planejamento Institucional, Gerência de Contratos e Convênios, Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Gerência de Execução e Controle Orçamentário.
	14 - Externos Comissão Municipal de Licitação. Todos os Órgãos da Administração Direta, Indireta e Fundacional da Prefeitura de Manaus. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas. Prefeituras do Interior do Estado; Prefeituras de outras capitais.
<b>15 - Produto</b>	16 - Ata de Registro de Preços
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	18 – Secretaria Municipal de Infraestrutura.
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo).</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
1º	Publicação do Despacho de Homologação no Diário Oficial do Município.
2º	Elaborar a Ata de Registro de Preços.
3º	Elaborar o Instrumento Convocatório.
4º	Proceder com a Assinatura da Ata de Registro de Preços
5º	Elaborar Ofício para Publicação no Diário Oficial do Município.
6	Encaminhar para a Publicação no Diário Oficial do Município.
7º	Verificar Diário Oficial do Município e Imprimir Publicação da Ata.
8º	Comunicar a Divisão de Gestão Administrativa e Logística – DAGL.
9º	Juntar as documentações da etapa 2 a 6 no Processo Licitatório.
10º	Digitalizar Processo Licitatório.
11º	Enviar o Processo a Diretoria Administrativa e Financeira – DAF.

Quadro 23 - Ficha de Mapeamento de Processo (Ata de Registro de Preços)

Fonte: Elaborado pelo autor

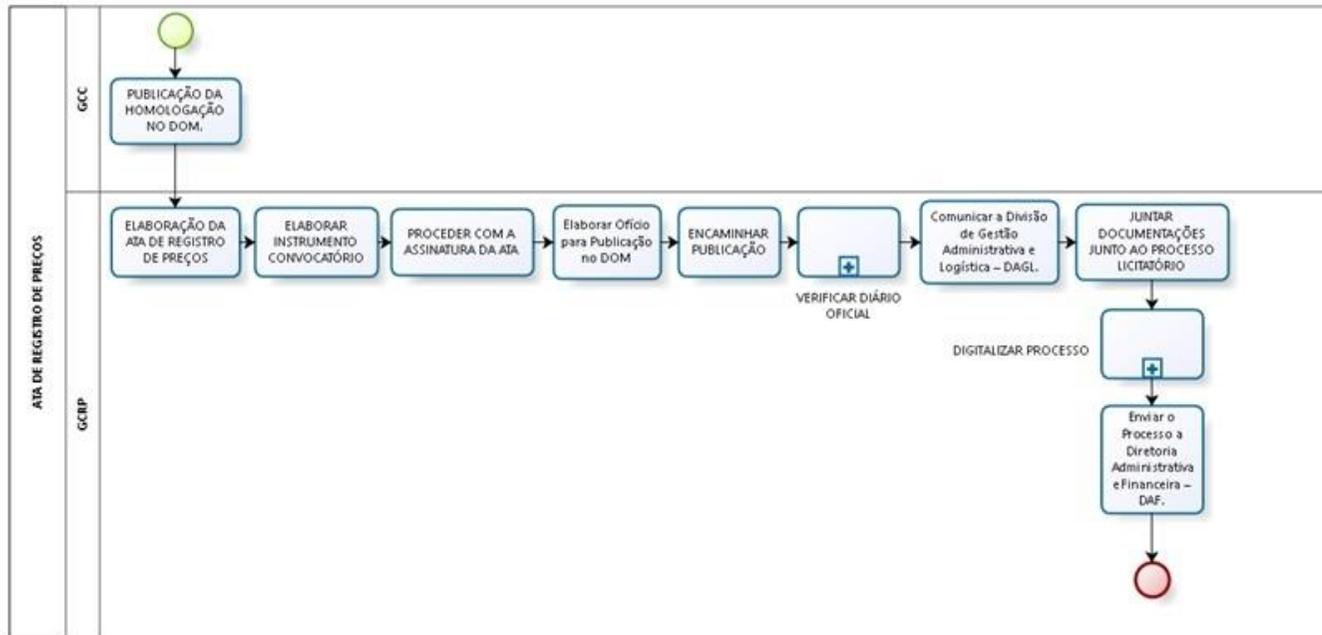
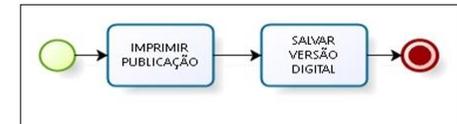
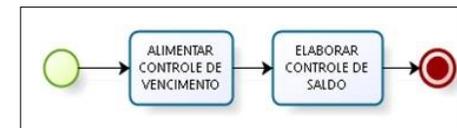


Figura 34 - Fluxograma da Ata de Registro de Preços  
 Fonte: Elaborado pelo autor

Onde:



Subatividade do Verificar Diário Oficial



Subatividade do Digitalizar Processo

## 10.2.2 Termo de Liberação (1º Pedido)

**1 PROCESSO:** Termo de Liberação (1º Pedido)

**2 FUNÇÃO:** Documento de controle e responsabilidade da Gerência de Compras e Registro de Preços, que autoriza e libera os materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos de uma Ata de Registro de Preços da SEMINF.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Controle dos materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos da Ata de Registro de Preços

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 002</b>	5 – Termo de Liberação e Controle de Saldo
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	7 - Jehan Capitulino da Costa Barker Sandro Dias Gusmão
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início: Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município. Término: Formalização de um contrato oriundo da Ata de Registro de Preços, Vencimento da Ata (Prazo) ou Término do quantitativo registrado em Ata.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	11 – Ata de Registro de Preços; Renegociação de Preços e Formalização de Contrato;
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	13 - Internos Subsecretaria Municipal de Gestão e Planejamento, Diretoria de Administração e Finanças, Gerência de Contratos e Convênios, Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Gerência de Execução e Controle Orçamentário.
	14 - Externos Todos os Órgãos da Administração Direta, Indireta e Fundacional da Prefeitura de Manaus. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.
<b>15 - Produto</b>	16 – Termo de Liberação e Controle de Saldo.
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	18 – Secretaria Municipal de Infraestrutura.
<b>- Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo).</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
<b>Quando é realizado o 1º pedido.</b>	
1º	Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município.
2º	Solicitação do Material, Equipamento ou Serviço pelo setor competente.
3º	Digitalização da Solicitação do Material, Equipamento ou Serviço.
4º	Emissão do Termo de Liberação e Controle de Saldo.
5º	Gravar em um CD-ROM o processo licitatório digitalizado e juntar ao processo.
6º	Enviar o processo a Divisão de Administração e Finanças.

Quadro 24 - Ficha de Mapeamento de Processo - Termo de Liberação - 1º Pedido

Fonte: Elaborado pelo autor

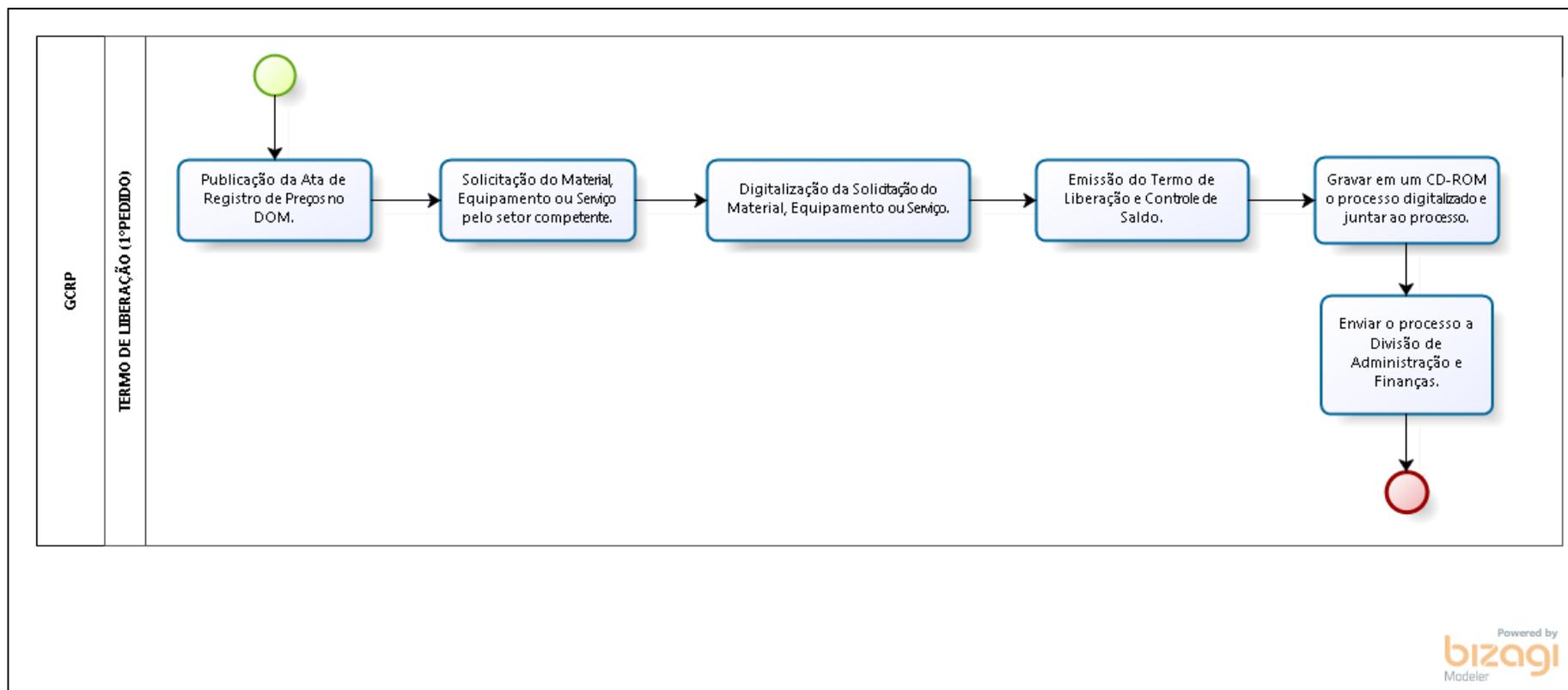


Figura 35 – Fluxograma - Termo de Liberação - 1º Pedido  
Fonte: Elaborado pelo autor

### 10.2.3 Termo de Liberação (2º Pedido)

**1 PROCESSO:** Termo de Liberação (2º Pedido em diante)

**2 FUNÇÃO:** Documento de controle e responsabilidade da Gerência de Compras e Registro de Preços, que autoriza e libera os materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos de uma Ata de Registro de Preços da SEMINF.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Controle dos materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos da Ata de Registro de Preços

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 003</b>	5 – Termo de Liberação e Controle de Saldo (2º Pedido em diante)
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	7 - Jehan Capitulino da Costa Barker Sandro Dias Gusmão
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início: Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município. Término: Formalização de um contrato oriundo da Ata de Registro de Preços, Vencimento da Ata (Prazo) ou Término do quantitativo registrado em Ata.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	11 – Ata de Registro de Preços; Renegociação de Preços e Formalização de Contrato;
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	13 - Internos Subsecretaria Municipal de Gestão e Planejamento, Diretoria de Administração e Finanças, Gerência de Contratos e Convênios, Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Gerência de Execução e Controle Orçamentário.
	14 - Externos Todos os Órgãos da Administração Direta, Indireta e Fundacional da Prefeitura de Manaus. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.
<b>15 - Produto</b>	16 – Termo de Liberação e Controle de Saldo.
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	18 – Secretaria Municipal de Infraestrutura.
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo)</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
<b>A partir do 2º pedido.</b>	
1º	Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município.
2º	Solicitação do Material, Equipamento ou Serviço pelo setor competente.
3º	Digitalização da Solicitação do Material, Equipamento ou Serviço.
4º	Verificação do Saldo e Vigência da Ata de Registro de Preços.
5º	Emissão do Termo de Liberação e Controle de Saldo
6	Gravar em um CD-ROM o processo licitatório digitalizado e juntar ao processo.
7º	Enviar o processo a Divisão de Administração e Finanças.

Quadro 25 - Ficha de Mapeamento de Processo - Termo de Liberação - 2º Pedido

Fonte: Elaborado pelo autor

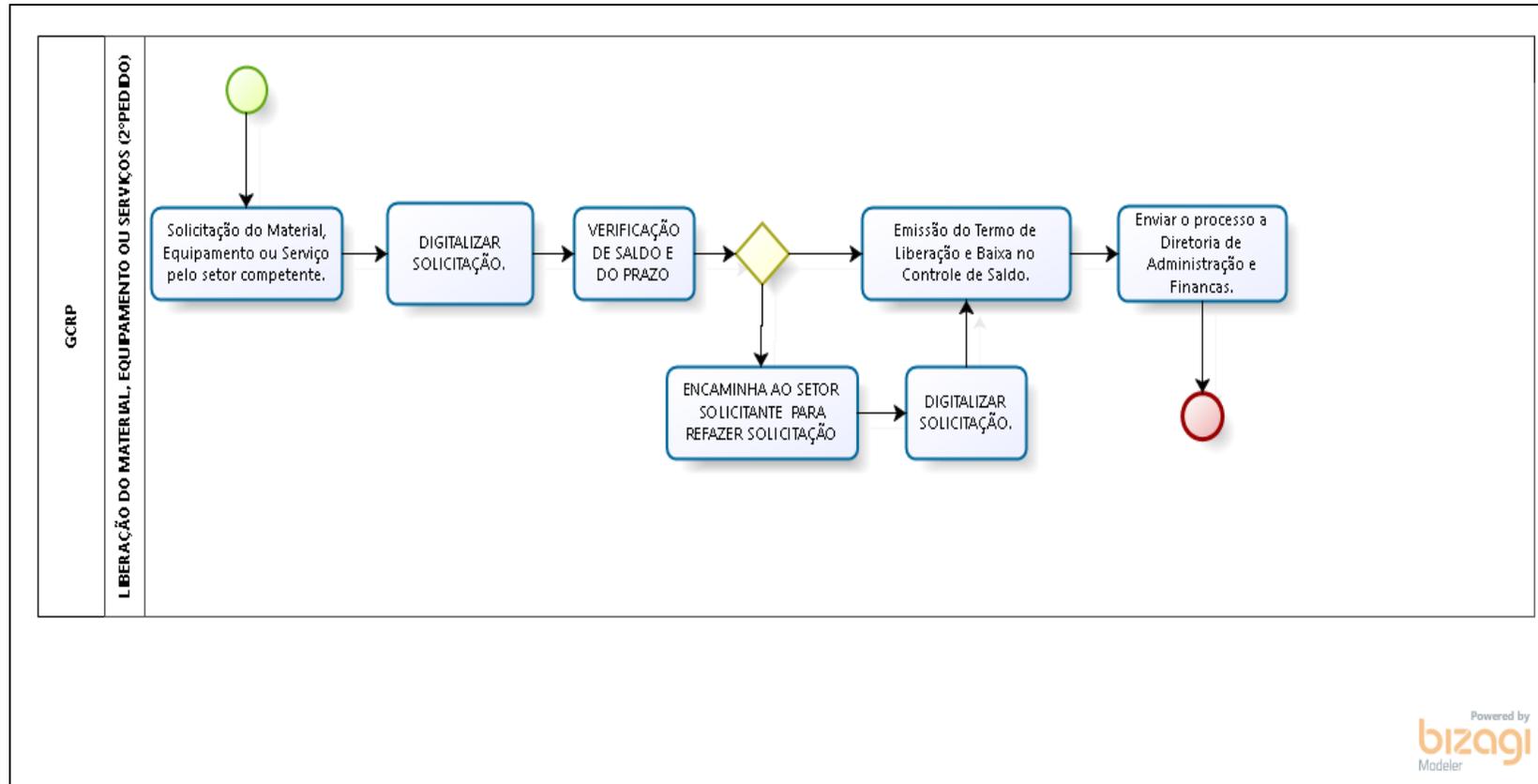


Figura 36 - Fluxograma do Termo de Liberação - 2º Pedido em diante  
Fonte: Elaborado pelo autor

#### 10.2.4 Termo de Liberação (Contrato)

**1 PROCESSO:** Termo de Liberação (Contrato)

**2 FUNÇÃO:** Documento de controle e responsabilidade da Gerência de Compras e Registro de Preços, que autoriza e libera os materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos de uma Ata de Registro de Preços da SEMINF para formalização de Contrato.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Liberação de materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos da Ata de Registro de Preços para formalização de Contrato.

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 004</b>	<b>5 – Termo de Liberação e Controle de Saldo (Contrato)</b>
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	<b>7 - Jehan Capitulino da Costa Barker Sandro Dias Gusmão</b>
<b>8 - Limites do Processo</b>	<b>9 - Início:</b> Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município. <b>Término:</b> Envio do processo para a Diretoria de Administração e Finanças, Vencimento da Ata (Prazo) ou Término do quantitativo registrado em Ata.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	<b>11 – Ata de Registro de Preços; Renegociação de Preços e Formalização de Contrato;</b>
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	<b>13 - Internos</b> Subsecretaria Municipal de Gestão e Planejamento, Diretoria de Administração e Finanças, Gerência de Contratos e Convênios, Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Gerência de Execução e Controle Orçamentário.
	<b>14 - Externos</b> Secretaria Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.
<b>15 - Produto</b>	<b>16 – Processo apto para a formalização de Contrato.</b>
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	<b>18 – Secretaria Municipal de Infraestrutura.</b>
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo)</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
<b>Termo de Liberação (Contrato)</b>	
1º	Solicitação do Material, Equipamento ou Serviço pelo setor competente.
2º	Digitalização da Solicitação.
3º	Verificação do Saldo e Vigência da Ata de Registro de Preços.
4º	Emissão do Termo de Liberação e Controle de Saldo
5º	Gravar em um CD-ROM o processo licitatório digitalizado e juntar ao processo.
6º	Enviar o processo a Divisão de Administração e Finanças.

Quadro 26 - Ficha de Mapeamento de Processo - Termo de Liberação - Contrato  
Fonte: Elaborado pelo autor

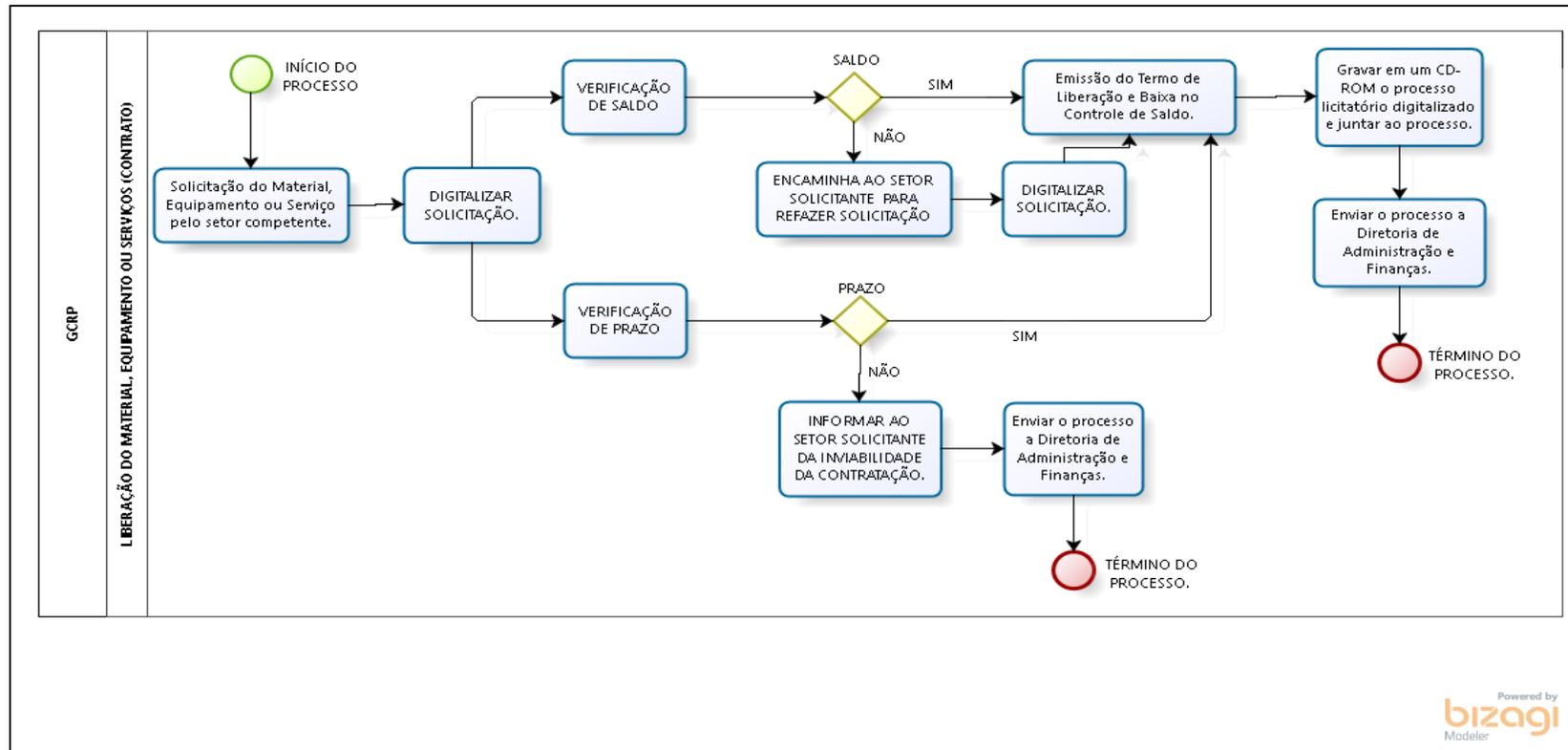


Figura 37 - Fluxograma do Termo de Liberação (Contrato)

Fonte: Elaborado pelo autor

### 10.2.5 Termo de Anuência

**1 PROCESSO:** Termo de Anuência

**2 FUNÇÃO:** Documento de controle e responsabilidade da Gerência de Compras e Registro de Preços, que autoriza e liberam os materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos de uma adesão de uma entidade não participante da Ata de Registro de Preços da SEMINF.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Controle dos materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos da Ata de Registro de Preços

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 005</b>	<b>5 - Termo de Anuência</b>
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	<b>7 - Jehan Capitulino da Costa Barker Sandro Dias Gusmão</b>
<b>8 - Limites do Processo</b>	<b>9 - Início:</b> Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município. <b>Término:</b> Formalização de um contrato oriundo da Ata de Registro de Preços, Vencimento da Ata (Prazo) ou Término do quantitativo registrado em Ata.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	<b>11 – Ata de Registro de Preços; Renegociação de Preços e Formalização de Contrato;</b>
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	<b>13 - Internos</b> Gabinete do Secretário Municipal de Infraestrutura, Subsecretária Municipal de Gestão e Planejamento, Diretoria de Administração e Finanças.
	<b>14 - Externos</b> Prefeituras do Interior do Estado; Prefeituras de outras Capitais. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.
<b>15 - Produto</b>	<b>16 – Termo de Anuência.</b>
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	<b>18 – Prefeituras do Interior do Estado; Prefeituras de outras Capitais.</b>
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo)</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
1º	Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município.
2º	Solicitação de Adesão a Ata de Registro de Preços pela Instituição Pública não participante do processo licitatório.
3º	Digitalização da Solicitação de Adesão a Ata de Registro de Preços.
4º	Verificação do Saldo e Vigência da Ata de Registro de Preços.
5º	Emissão do Termo de Anuência e Despacho do Secretário ou de um dos 3 (três) Subsecretário da SEMINF.
6	Gravar em um CD-ROM o processo licitatório digitalizado e juntar ao Termo de Anuência.
7º	Enviar o Termo de Anuência a entidade solicitante da Adesão.

Quadro 27 - Ficha de Mapeamento de Processo - Termo de Anuência  
Fonte: Elaborado pelo autor

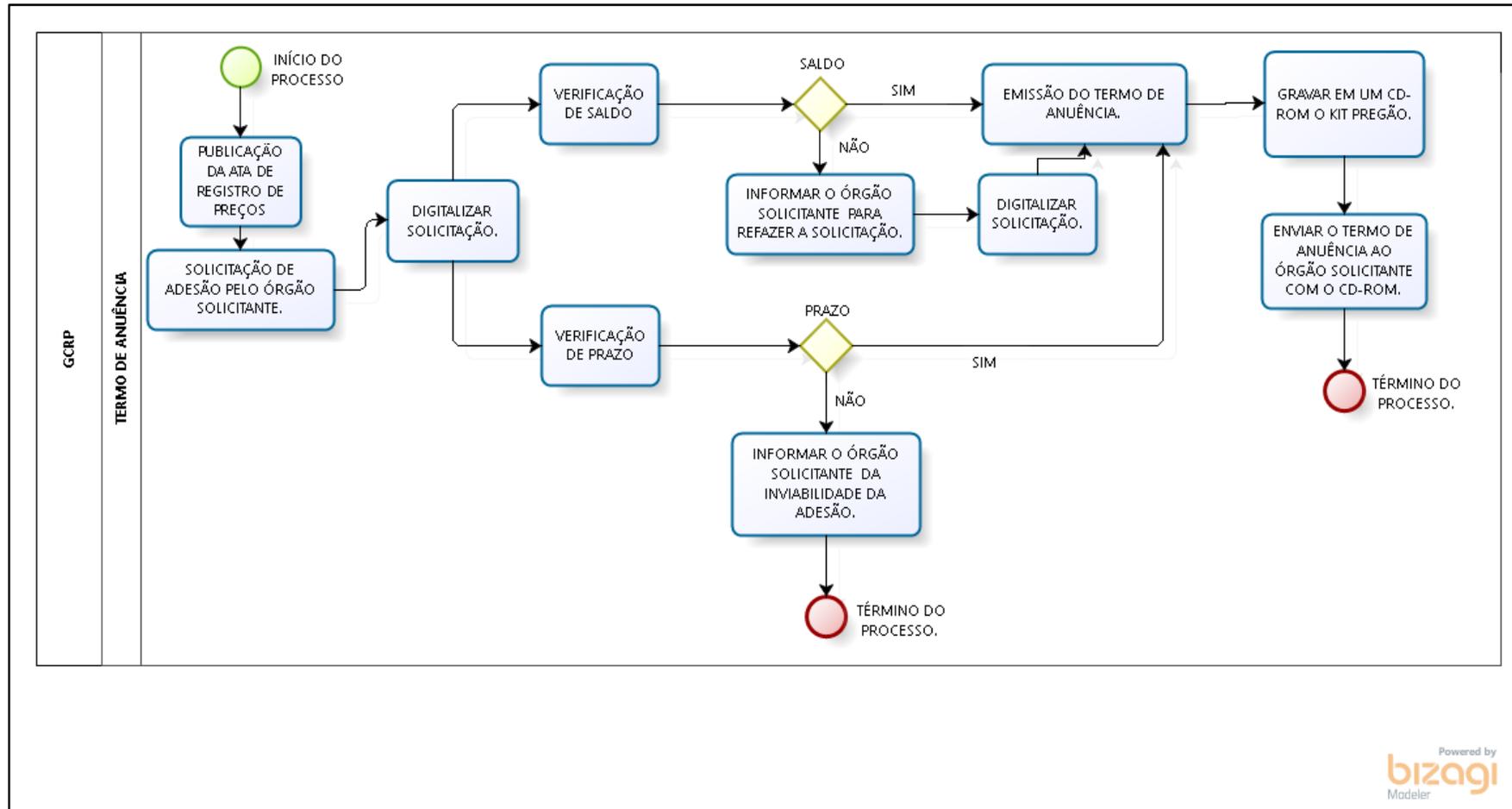


Figura 38 - Fluxograma - Termo de Anuência

Fonte: Elaborado pelo autor

### 10.2.7 Adesão a Ata de Registro de Preços

**1 PROCESSO:** Adesão a Ata de Registro de Preços

**2 FUNÇÃO:** Realiza a adesão da SEMINF a uma Ata de Registro de Preços de uma outra Instituição Pública.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Adquirir um Material, Equipamento ou Serviço para atender as necessidades da SEMINF, por meio da adesão a Ata de Registro de Preços.

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 006</b>	5 – Adesão a Ata de Registro de Registro de Preços.
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	7 - Jehan Capitulino da Costa Barker Sandro Dias Gusmão
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início: Ata de Registro de Preços. Término: Vencimento da Ata (Prazo), Negativa do Órgão Gerenciador da Ata de Registro de Preços, Ausência de Termo de Referência ou Envio do Processo para a Diretoria de Administração e Finanças.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	11 – Não possui;
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	13 - Internos Subsecretaria Municipal de Gestão e Planejamento, Subsecretaria Municipal de Obras Públicas, Subsecretaria Municipal de Serviços Básicos, Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Diretoria de Administração e Finanças.
	14 - Externos Instituições Públicas a nível Governamental ou Federal. Prefeituras do Interior do Estado / de outras Capitais. Secretaria Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno. Empresas que trabalham com o objeto a ser adquirido. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.
<b>15 - Produto</b>	16 – Nota de Empenho ou Contrato.
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	18 - Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo)</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
1º	Publicação da Ata de Registro de Preços.
2º	Verificação se o Pregão a ser aderido possui Saldo, Prazo e Termo de Referência.
3º	Elaborar Termo de Referência.
4º	Elaborar Ofício solicitando a Adesão.
5º	Elaborar Ofício consultando o beneficiário da Ata.
6º	Solicitar as Certidões Negativas da empresa beneficiária da Ata.
7º	Comprovar a vantajosidade do(s) preço(s) praticado na Ata de Registro de Preços. (Pesquisando 3 empresas que trabalhem com o objeto da adesão).
8º	Elaborar Planilha Comparativa de Preços.
9º	Gravar em um CD-ROM as documentações digitalizadas pertinentes ao processo licitatório e juntar ao processo.
10º	Enviar o processo a Diretoria de Administração e Finanças.

Quadro 28 - Ficha de Mapeamento de Processo - Adesão a Ata de Registro de Preços

Fonte: Elaborado pelo autor

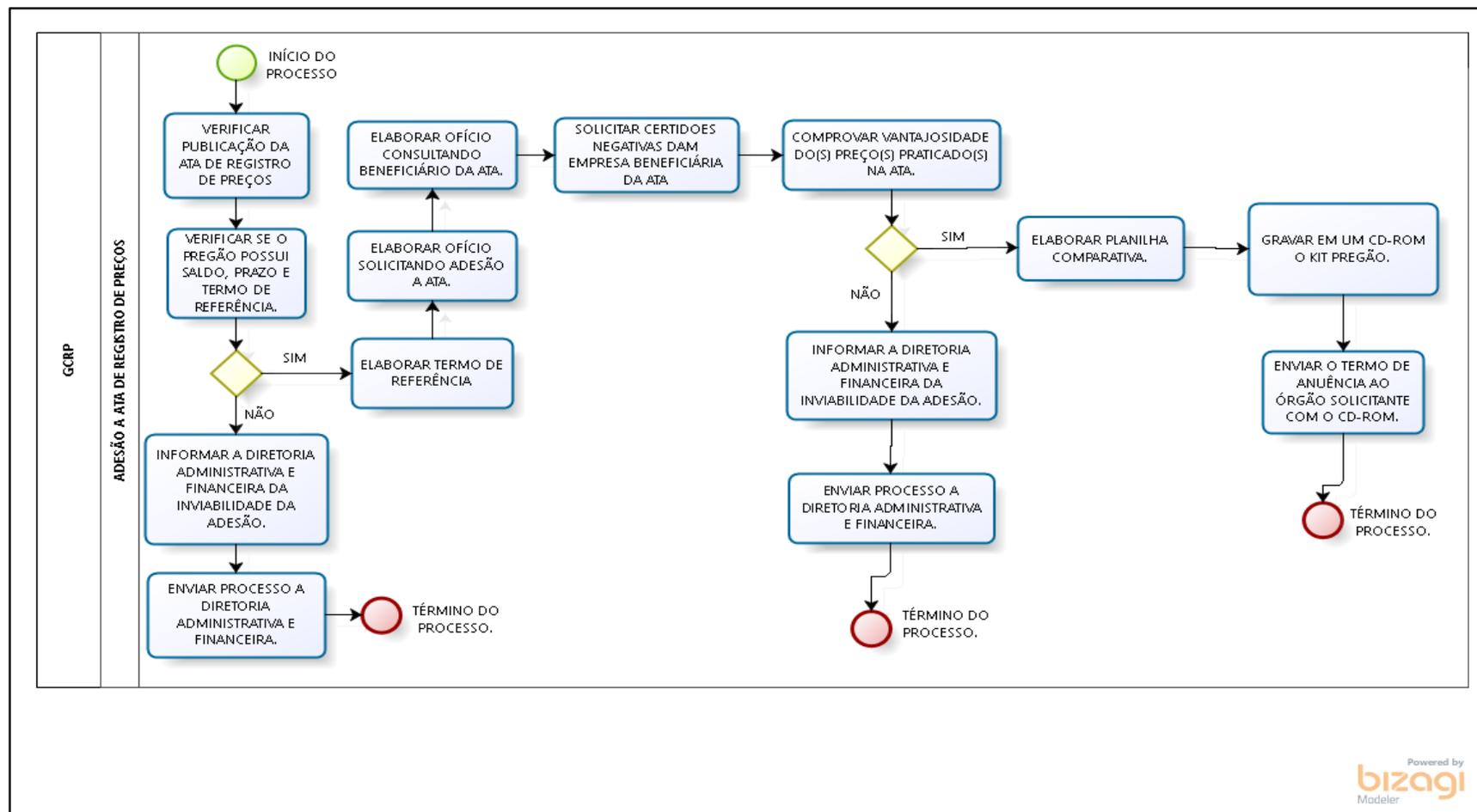


Figura 39 - Fluxograma da Adesão a Ata de Registro de Preços  
 Fonte: Elaborado pelo autor

## 10.2.8 Renegociação de Preços

**1 PROCESSO:** Renegociação de Preços

**2 FUNÇÃO:** Realizar a redução ou deságio do(s) preço(s) praticado(s) na Ata de Registro de Preços da SEMINF.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Reduzir o preço praticado na Ata de Registro de Preços, objetivando uma maior economia para os cofres públicos.

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 007</b>	5 – Renegociação de Preços.
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	7 - Jehan Capitulino da Costa Barker
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início: Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município. Término: Formalização de um contrato oriundo da Ata de Registro de Preços, Vencimento da Ata (Prazo) ou Término do quantitativo registrado em Ata.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	11 – Ata de Registro de Preços e Contratos.
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	13 - Internos Gabinete do Secretário da SEMINF, Subsecretaria Municipal de Gestão e Planejamento, Subsecretaria Municipal de Obras Públicas, Subsecretaria Municipal de Serviços Básicos, Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Diretoria de Administração e Finanças, Gerência de Execução e Controle Orçamentário e Gerência de Convênios e Contratos.
	14 - Externos Tribunal de Contas do Estado do Amazonas. Empresa(s) beneficiária(s) da Ata de Registro de Preços.
<b>15 - Produto</b>	16 – Decréscimo da Ata de Registro de Preços.
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	18 - Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo)</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
1º	Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município.
2º	Solicitação para redução do valor pela autoridade competente da SEMINF.
3º	Consultar e Negociar com a(s) empresa(s) beneficiária(s) da Ata quanto a redução do Valor.
4º	Formalizar o Decréscimo da Ata de Registro de Preços.
5º	Elaborar Ofício e Encaminhar para Publicação a Renegociação de Valor no Diário Oficial do Município.
6º	Verificar e imprimir publicação do DOM.
7º	Digitalizar as documentações da etapa 2, 3, 4, 5 e 6.
8º	Juntar as documentações da etapa 2, 3, 4 e 5 no Processo Licitatório.
9º	Enviar o processo de Decréscimo da Ata de Registro de Preços para a Divisão de Administração e Finanças.

Quadro 29 - Ficha de Mapeamento de Processo - Renegociação de Preços

Fonte: Elaborado pelo autor

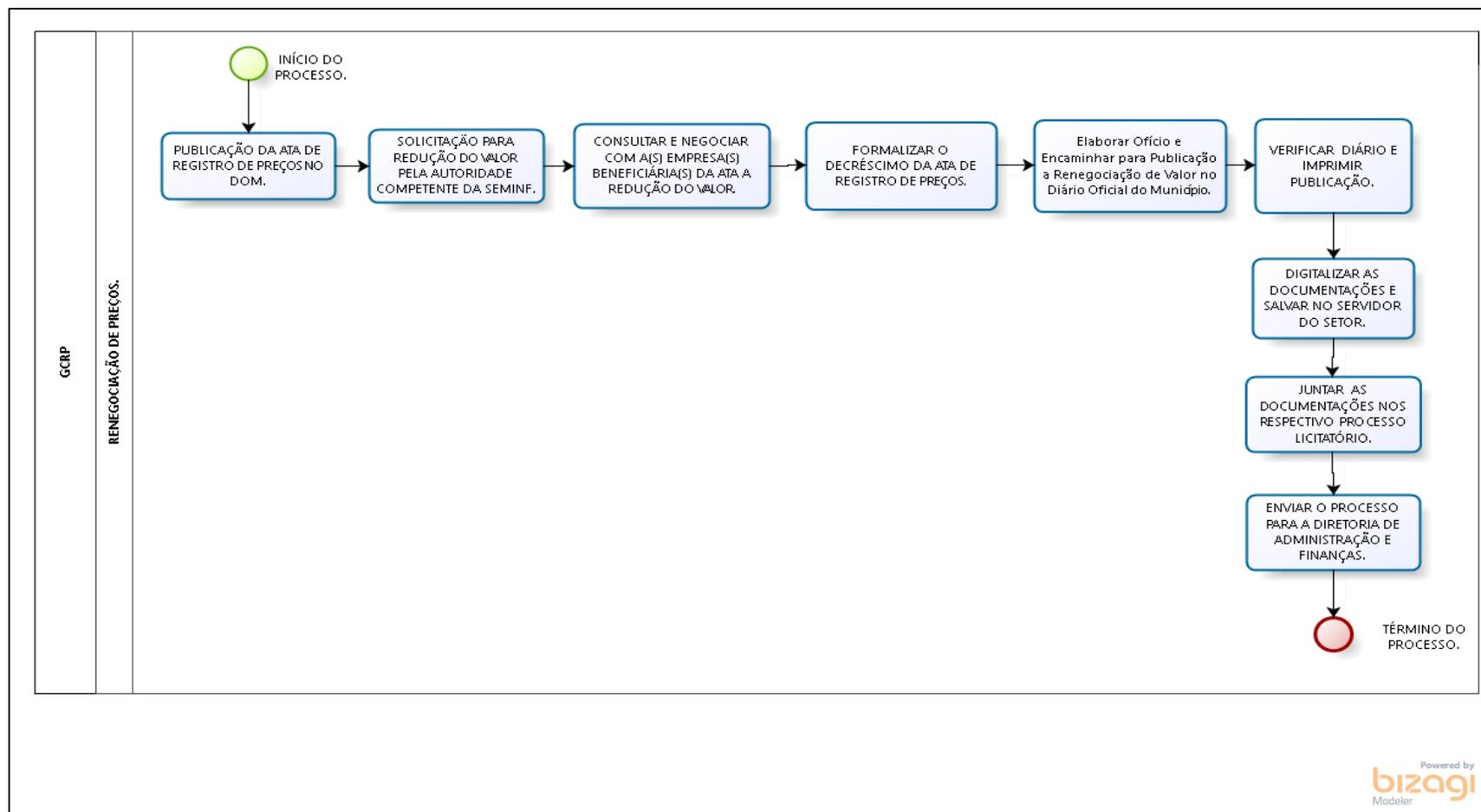


Figura 40 - Fluxograma - Renegociação de Preços

Fonte: Elaborado pelo autor

## 10.2.9 Renovação Contratual

**1 PROCESSO:** Renovação Contratual

**2 FUNÇÃO:** Realizar os procedimentos necessários para Renovação do Contrato

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Renovar Contrato(s) oriundo de uma Ata de Registro de Preços da SEMINF.

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 008</b>	<b>5 - Renovação Contratual</b>
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	<b>7 - Jehan Capitulino da Costa Barker José Ribamar Filho, Naíza Lopes e Darlete Silva.</b>
<b>8 - Limites do Processo</b>	<b>9 - Início: Solicitação para a renegociação de preços da Ata de Registro de Preços, Formalização ou Renovação do Contrato. Término: Vencimento do Contrato ou Envio do processo para a Gerência de Convênios e Contratos.</b>
<b>10 - Interface com outros processos</b>	<b>11 - Contratos.</b>
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	<b>13 - Internos</b> Gabinete do Secretário da SEMINF, Subsecretaria Municipal de Gestão e Planejamento, Subsecretaria Municipal de Obras Públicas, Subsecretaria Municipal de Serviços Básicos, Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Diretoria de Administração e Finanças, Gerência de Execução e Controle Orçamentário e Gerência de Convênios e Contratos.
	<b>14 - Externos</b> Tribunal de Contas do Estado do Amazonas. Empresa(s) beneficiária(s) da Ata de Registro de Preços. Empresas que trabalham com o objeto do Contrato.
<b>15 - Produto</b>	<b>16 - Contrato instruído e apto para ser renovado.</b>
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	<b>18 - Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.</b>
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo).</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
1º	Solicitação para Renovação do Contrato.
2º	Consultar a empresa beneficiária quanto ao interesse da mesma em renovar o Contrato.
3º	Comprovar a vantajosidade do(s) preço(s) praticado na Ata de Registro de Preços.
4º	Elaborar Planilha Comparativa de Preços.
5º	Solicitar as documentações da empresa.
6º	Solicitar as Certidões Negativas da empresa
7º	Juntar as documentações no Processo de Renovação do Contrato.
8º	Enviar o Processo de Renovação do Contrato para a Gerência de Convênio e Contratos.

Quadro 30 - Ficha de Mapeamento de Processo - Renovação Contratual

Fonte: Elaborado pelo autor

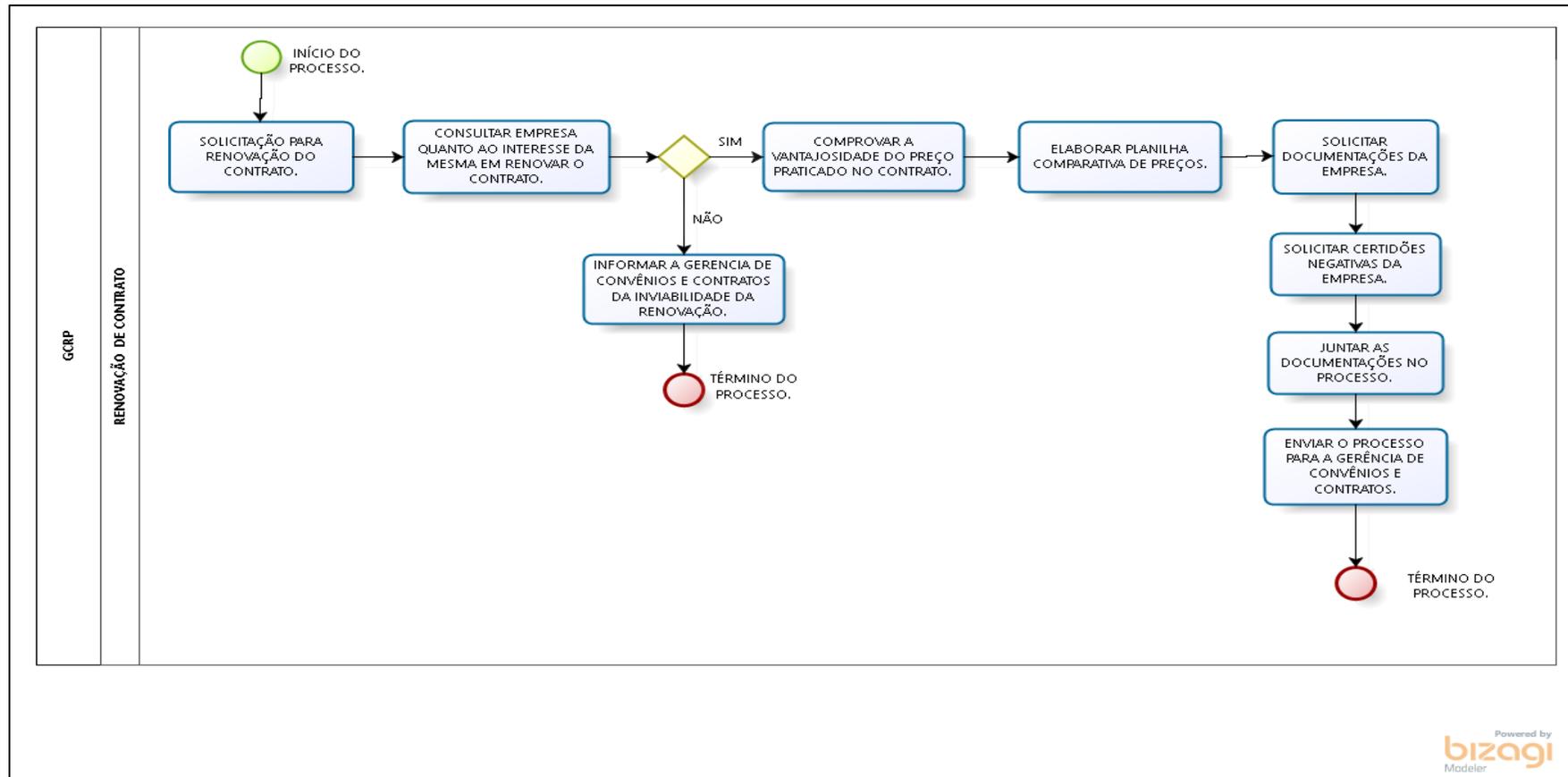


Figura 41 - Fluxograma da Renovação de Contratos-  
Fonte: Elaborado pelo autor

## 10.2.10 Sistema Compras Manaus

**1 PROCESSO:** Sistema Compra Manaus

**2 FUNÇÃO:** Realizar os procedimentos necessários pelo Sistema Compras Manaus.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Adquirir Materiais, Equipamentos ou Serviços da Ata de Registro de Preços da SEMEF (Municipal).

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 009</b>	5 – Sistema Compra Manaus.
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	7 - Jehan Capitulino da Costa Barker José Ribamar Filho , Naíza Lopes e Darlete Silva.
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início: Solicitação para a Aquisição do Material, Equipamento ou Serviço da Ata de Registro de Preços da SEMEF (Municipal). Término: Envio do Processo para a Gerência de Execução e Controle Orçamentário.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	11 – Ata de Registro de Preços, Contratos.
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	13 - Internos Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Diretoria de Administração e Finanças, Gerência de Execução e Controle Orçamentário.
	14 - Externos Secretaria Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.
<b>15 - Produto</b>	16 – Autorização de Compra para a aquisição do Material, Equipamento ou Serviço.
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	18 - Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo)</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
1º	Publicação da Ata de Registro de Preços da Secretaria Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno no Diário Oficial do Município.
2º	Recebimento da Solicitação de Compra / Aquisição do Material, Equipamento ou Serviço.
3º	Informe da Nota de Dotação – ND pela Gerência de Execução e Controle Orçamentário.
4º	Acessar o Sistema Compras Manaus, Baixar e Salvar os documentos em sua respectiva Pasta no servidor.
5º	Elaborar a Solicitação Compra.
6º	Definir Processo de Compra.
7º	Gravar em CD-ROM as documentações pertinentes a Ata de Registro de Preços, salvas no servidor da Gerência de Compras e Registro de Preços.
8º	Encaminhar processo para aprovação do Ordenador de Despesa.
9º	Emissão da Autorização de Compras.
10º	Enviar o processo para a Gerência de Execução e Controle Orçamentário.

Quadro 31 - Ficha de Mapeamento de Processo - Sistema Compras Manaus

Fonte: Elaborado pelo autor

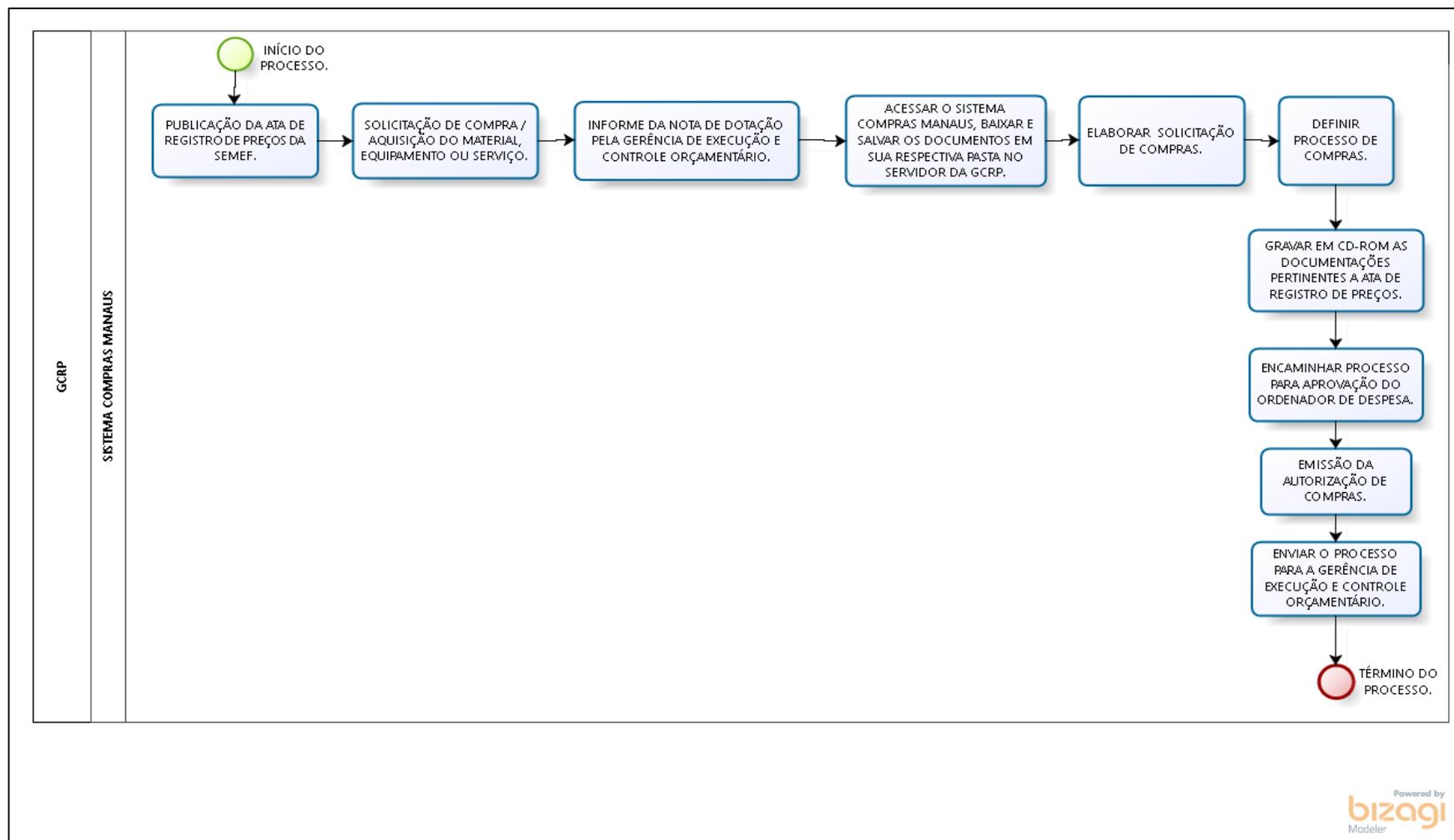


Figura 42 - Fluxograma - Sistema Compras Manaus

Fonte: Elaborado pelo autor

### 10.2.11 Compra / Contratação direta

**1 PROCESSO:** Compra / Contratação Direta

**2 FUNÇÃO:** Realizar os procedimentos necessários para a compra ou contratação de um material, equipamento ou serviço de modo direto.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Comprar ou Contratar um material, equipamento ou serviço de modo direto para atender de imediato as necessidades da SEMINF.

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 010</b>	<b>5 - Compra / Contratação Direta</b>
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	<b>7 - Jehan Capitulino da Costa Barker José Ribamar Filho, Naíza Lopes e Darlete Silva.</b>
<b>8 - Limites do Processo</b>	<b>9 - Início: Solicitação para a Compra ou Aquisição. Término: Envio do Processo para a Diretoria de Administração e Finanças.</b>
<b>10 - Interface com outros processos</b>	<b>11 - Contratos.</b>
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	<b>13 - Internos</b> Todos os Setores da SEMINF.
	<b>14 - Externos</b> Tribunal de Contas do Estado do Amazonas. Empresas que trabalham com o objeto a ser adquirido.
<b>15 - Produto</b>	<b>16 - Processo apto para a emissão da Nota de Empenho.</b>
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	<b>18 - Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.</b>
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo)</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
1º	Recebimento da Solicitação do Compra do setor solicitante.
2º	Elaborar Termo de Referência.
3º	Pesquisar / Buscar sobre o objeto a ser adquirido.
4º	Realizar cotação de Preços de 3 (três) empresas e verificar se o valor ultrapassou o valor estabelecido pela legislação (R\$ 8.000,00)
5º	Elaborar planilha comparativa.
6º	Solicitar as Documentações da empresa vencedora (Possui Menor Valor).
7º	Solicitar as Certidões Negativas da empresa vencedora (Possui Menor Valor).
8º	Encaminhar Processo para a Gerência de Execução e Controle Orçamentário.

Quadro 32 - Ficha de Mapeamento de Processo - Compra / Contratação Direta

Fonte: Elaborado pelo autor

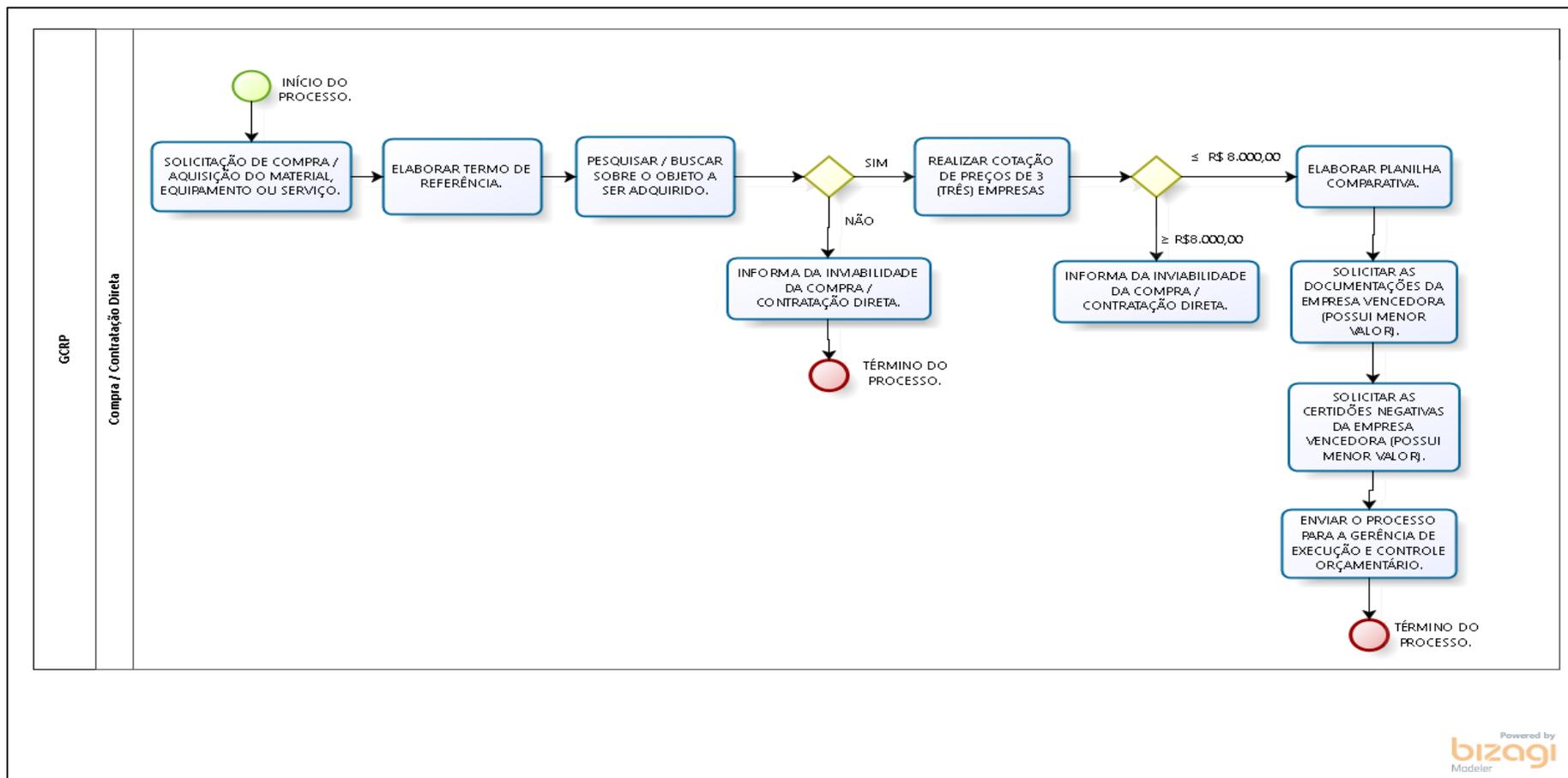


Figura 43 - Fluxograma - Compra / Contratação Direta

Fonte: Elaborado pelo autor

Estas ações aplicadas na Gerência de Compras e Registro de Preços corroboram com os conceitos de Kalkmann (2009) que enfatiza que ordenar é idealizar a disposição adequada para o material de trabalho, possibilitando a localização de modo fácil daquilo que é procurado, bem como as informações necessárias com maior segurança e rapidez a hora em que for preciso, bem como da organização, arrumação daquilo que foi identificado ou sobrou.

Já Filho (2014), o senso SEITON consiste em uma sequência do senso anterior, ordenando os materiais que sobraram do senso SEIRI, ou seja, colocar cada item ou objeto em seu devido lugar afim de que o mesmo possa ser utilizado por mim ou pelos demais colaboradores a qualquer momento.

Lobo (2010), o senso SEITON é a definição de critérios e locais próprios para estoque, guarda ou disposição de documentos, equipamentos, materiais, ferramentas, bem como de informações e dados que facilitem à procura, o local, a guarda, o uso, o manuseio, a realização das atividades por parte daquele que busca aquilo que precisam, ou seja, cada coisa em seu devido lugar, daí a organização e padronização quanto aos procedimentos realizados pela Gerência de Compras e Registro de Preços, no que tange as atividades e tarefas, conforme a Ficha de Mapeamento de Processos e Fluxogramas.

### 10.3 SEISO – SENSO DE LIMPEZA

Continuidade da implantação do senso SEITON, o senso SEISO consiste na limpeza.

Da aplicabilidade do senso na Gerência de Compras e Registro de Preços, apresentam-se os resultados em suas 3 áreas (Espaço, Mobiliário e Dispositivos).

No entanto, para isso foi salutar a comunicação entre a Gerência de Compras e Registro de Preços e a Gerência de Segurança e Serviços

Operacionais – GSSO, setor responsável pela limpeza dos setores da SEMINF, onde em comum acordo, foi estabelecido as diretrizes para limpeza do setor.

Assim, apresenta-se as diretrizes de ações que auxiliaram a implantação do senso de limpeza na Gerência de Compras e Registro de Preços, tais como:

LIMPEZA	ATIVIDADE	FREQUÊNCIA
SALA	VARRER / PASSAR PANO	DIÁRIA
ESTAÇÃO DE TRABALHO	DESCARTAR PAPEL SEM USO / PASSAR PANO	DIÁRIA
COPA	VARRER / PASSAR PANO	DIÁRIA
CESTO DE LIXO	DESCARTAR O LIXO	DIÁRIA
BANHEIRO	LAVAR	SEMANAL

Quadro 33 - Diretrizes para limpeza da GCRP  
Fonte: Elaborado pelo autor.

Não é somente a ideia de limpeza que este senso transmite, a ideia do senso é bem além, devendo ser vista como meio de inspeção, consistindo no comprometimento que todos devem ter em fazer o que for necessário para manter em condições o ambiente organizacional, e manter as condições adequadas para o uso dos instrumentos ou dispositivos utilizados para a execução de suas tarefas.

Reiterando a ideia aos colaboradores de que o ideal não é de limpar a sujeira do setor, e sim de não sujar o mesmo.

- Todos são responsáveis por um ambiente limpo;
- Eliminar as causas da sujeira e aprender a não sujar;
- Atentar para que se mantenha o local limpo e organizado;
- Cada colaborador deve se responsabilizar pela limpeza de sua própria estação de trabalho;
- Atentar para que não se jogue lixo ou papel no chão;
- Fazer uso da limpeza como forma de inspeção;
- Limpar a sala diariamente;
- Estimular os colaboradores em manter os ambientes de trabalhos limpos;
- Estimular os colaboradores a não gerar lixo em excesso;

- A estação de trabalho e o mobiliário devem estar limpos, sem papéis sem uso e sem poeira;
- Na estação de trabalho devem conter somente o material de uso frequente;
- O consumo de produtos que gere resíduo orgânico deve ser feito exclusivamente na copa;
- A sala deve conter lixeiras apenas para resíduos plásticos e de papéis;
- Os dispositivos do setor (micros, notebooks, impressoras, scanners, aparelho de fax, condicionadores de ar) devem ser limpos de acordo com as orientações para tal;
- O banheiro deve ser meticulosamente limpo;
- O vaso sanitário deve ser usado de modo adequado;
- Os equipamentos, objetos, utensílios ou talheres da copa devem ser levados para casa para lavar e trazidos no outro dia;
- Não deixar objetos, talheres ou utensílios sujos no setor;
- Manter o espaço de circulação limpos e desimpedidos;

Quanto aos dispositivos, considerando que a causa de sujeira era a poeira, foi definido que a limpeza externa dos dispositivos cabe ao setor, ou seja, cada usuário será responsável por limpar seu respectivo dispositivo. E que a limpeza interna dos dispositivos (computadores, notebooks, impressora colorida, impressora preto e branco, scanner e fax) será realizada a cada 3 meses pelos técnicos da Gerência de Informática - G.I.

Quanto aos condicionadores de Ar (tipo Split e tipo Janela), a parte externa dos condicionadores, foi decidido que seriam limpas pelos colaboradores da Gerência de Compras e Registro de Preços enquanto a parte interna seria realizada pelos técnicos em refrigeração contratados pela SEMINF para a limpeza, manutenção e assistência dos condicionadores de ar.

DISPOSITIVOS	SETOR RESPONSÁVEL	
	ÁREA EXTERNA DOS DISPOSITIVOS	ÁREA INTERNA DOS DISPOSITIVOS

COMPUTADORES	Servidores da GCRP	Técnicos da G.I.
NOTEBOOK		Técnicos da G.I.
IMPRESSORA COLORIDA		Técnicos da G.I.
IMPRESSORAS PRETO E BRANCO		Técnicos da G.I.
SCANNER		Técnicos da G.I.
FAX		Técnicos da G.I.
CONDICIONADOR DE AR TIPO SPLIT	Técnicos em Refrigeração	
CONDICIONADOR DE AR TIPO JANELA		

Quadro 34 - Definição dos responsáveis pela limpeza dos Condicionadores de Ar  
Fonte: Elaborado pelo autor.

Se realizada de forma sistemática, este senso possibilitará que falhas sejam detectadas e corrigidas.

Tais ações coincidem com a ideia propagada por Lapa (2010) que afirma que além de limpar e preciso identificar a fonte e as causas de sujeiras, de modo que se possa evitar que a sujeira ocorra novamente.

Já Lobo (2010), o senso de utilização consiste na eliminação de toda sujeira ou objeto estranho (que não pertença ao espaço) que vise manter o ambiente limpo.

A manutenção desse senso se dá pelo conceito de Carpinetti (2012) que menciona que após a eliminação dos itens que não possuem serventia e manutenção dos itens que possuem serventia, é preciso realizar uma análise da rotina de trabalho que possam gerar sujeira e assim criar regras para a limpeza da sujeira.

#### 10.4 SEIKETSU – SENSO DE SAÚDE, HIGIENE, PADRONIZAÇÃO

Apresentam-se os resultados da aplicabilidade do senso SEIKETSU.

O senso Seiketsu tem por objetivo o oferecimento das condições de saúde, higiene e padronização.

Como continuidade da aplicabilidade dos sentidos anteriores, ao se realizar a identificação, descarte, organização daquilo que sobrou (espaço, mobiliário, dispositivos, documentos, atividades) e implantação do senso de limpeza, com a preocupação com a saúde física, mental e emocional dos colaboradores.

Senso diferente dos demais, não por sua aplicabilidade e sim pela dificuldade em se demonstrar os resultados, tal como a elevação moral, autonomia na solução dos problemas, satisfação pessoal na realização de suas atividades, a melhoria do clima organizacional.

Assim, foi incentivado o comportamento ético, fazendo com que entendam que apesar do regime de trabalho diferenciado entre os colaboradores, que todos são importantes e que além de servidores, os mesmos são cidadãos e usuários dos serviços oferecidos pela Prefeitura.

Quanto as atividades realizadas pelo setor, as mesmas foram padronizadas e informada de forma clara a todos os colaboradores do setor.

Como humanização do ambiente de trabalho foi ressaltado que os colaboradores propusessem ideias que contribuíssem com a melhoria do setor, incentivando também o respeito e a cordialidade com os colegas do setor e com os colegas de outros setores, melhorando o clima organizacional.

Também foi incentivado que os colaboradores tivessem cuidado com a sua saúde, e que realizassem exames periódicos.

Tais ações vão de encontro aos conceitos ensinados por Figueira (2004) que o senso de higiene tem por objetivo o oferecimento das condições de saúde e de higiene adequadas aos colaboradores.

Para Lobo (2010), o senso de saúde e higiene consiste na criação de uma conjuntura propícia (favorável) a saúde mental, físico e emocional, garantindo um

ambiente de trabalho onde as informações sejam claras, de forma que as pessoas que frequentem e visitem o local de trabalho, possam compreender tais informações de modo fácil. Enquanto Lapa (2011), ressalta que o senso de higiene implica em ter um comportamento ético, na promoção de um clima saudável nas relações entre as pessoas, melhor clima organizacional.

#### 10.5 SHITSUKE – SENSO DE DISCIPLINA, AUTODISCIPLINA

Os resultados da aplicabilidade do senso SHITSUKE se deu quanto ao cumprimento e comprometimento dos colaboradores com as orientações, normas, procedimentos, tornando a realização das atividades mais fáceis do setor.

Assim, para auxiliar os colaboradores quanto ao senso SHITSUKE, foi elaborado uma cartilha contendo as orientações de cada senso, bem como dos registro das atividades realizadas pela Gerência de Compras e Registro de Preços.

Considerado o senso mais difícil de ser implantado, sua dificuldade se deu por envolver a mudança de hábito dos colaboradores, comportamento mencionado por Lobo (2010) que diz que o senso da autodisciplina advém do desenvolvimento e do hábito de observar, atender e seguir as normas, procedimentos, regras escritas ou informais, resultado do desempenho, disciplina e vontade do colaborador em mudar os velhos e incorporar os novos hábitos.

Assim se buscou o entendimento dos servidores quanto ao compromisso em manter e cumprir os padrões morais e éticos estabelecido pela ferramenta 5S, a melhoria pessoal, setorial e organizacional de modo contínuo, de livre e espontânea vontade, sem ser algo imposto.

Ainda que alguns colaboradores a considerassem como algo repetitivo visto que toda mudança gera resistência, e alegassem que as coisas já

funcionavam do jeito que estavam, foi preciso paciência e persistência durante as orientações e implantação sobre os sentidos.

Contando com o bom senso dos servidores e considerando que a ausência de disciplina provoca a insatisfação pessoal, o desperdício dos recursos e até mesmo, o fornecimento de informações equivocadas ou imprecisas, prejudicando assim o planejamento e a realização dos serviços realizados pela SEMINF.

Reiterou-se a busca no resultado do desempenho, na disciplina, na vontade do colaborador em mudar os velhos e incorporar os novos hábitos. Enfatizando que a prática contribui para impulsionar e enraizar o que foi aprendido e praticado com os sentidos anteriores.

Implicações apontadas por Lobo (2010) que diz que o senso da autodisciplina advém do desenvolvimento e do hábito de observar, atender e seguir as normas, procedimentos, regras escritas ou informais.

Mas ao final desse processo, pode-se perceber que a Gerência de Compras e Registro de Preços tornou-se mais organizado, com mais qualidade e com mais eficiência.

Os sentidos da qualidade ofereceram condições e métodos para que todos os processos realizados no presente trabalho pudessem ser aplicados nos demais setores da SEMINF, bem como, manter atualizados as informações e os dados de forma que possam auxiliar o colaborador na execução de sua tarefa ou o gestor em sua tomada de decisão.

QUADRO GERAL DOS SENTIDOS				
SENTIDOS	O QUE É	OBJETIVO	COMO FOI APLICADO	OBSERVAÇÃO DIRETA
SEIRI	Senso de Utilização, Seleção e Descarte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Separar as coisas necessárias das sem necessidades;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reunião com os colaboradores;</li> <li>Sensibilização sobre os sentidos;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avaliação positiva dos resultados da aplicabilidade dos sentidos;</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificação dos locais de execução das tarefas;</li> <li>• Identificação e avaliação dos mobiliários do setor;</li> <li>• Descarte dos mobiliários em excesso e dos mobiliários com defeitos;</li> <li>• Identificação dos dispositivos do setor;</li> <li>• Disponibilização dos dispositivos de acordo com as atribuições de cada servidor;</li> <li>• Elaboração e disponibilização do layout do setor;</li> <li>• Fixação do Layout em local visível;</li> <li>• Orientação quanto ao bom uso, guarda e zelo dos mobiliários e dispositivos;</li> <li>• Identificação e descrição e classificação das atividades realizadas pelo setor;</li> <li>• Ênfase no descarte daquilo que não é necessário;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O senso foi absorvido, apesar da resistência ao descarte de alguns materiais;</li> <li>• Foi preciso paciência e persistência na orientação e durante a explanação e aplicação sobre os sentidos;</li> </ul>
--	--	--	---	---

Quadro 35 – Quadro Resumo Geral dos Sentos  
 Fonte: Elaborado pelo autor.

QUADRO GERAL DOS SENSOS				
SENSOS	O QUE É	OBJETIVO	COMO FOI APLICADO	OBSERVAÇÃO DIRETA
SEITON	Senso de Organização, Arrumação, Ordenação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecer normas para depósito de materiais, ferramentas equipamentos, fluxo de informações de modo que esteja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisão sobre o senso anterior;</li> <li>• Estabelecido diretrizes para a arrumação do setor e ordenação de tudo que for de uso comum;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação positiva dos resultados da aplicabilidade dos sentidos;</li> <li>• O senso foi absorvido pelos colaboradores com sucesso;</li> </ul>

		acessível a todos;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificação e classificação dos documentos físicos e virtuais utilizados no setor;</li> <li>• Reunião e decisão para se trabalhar com documentos digitalizados;</li> <li>• Estabelecido diretrizes para controle (envio e recebimento) dos processos administrativos;</li> <li>• Identificação e mapeamento das atividades realizadas pelo setor;</li> <li>• Elaboração do fluxograma das atividades realizadas pelo setor;</li> </ul>	
SEISO	Senso de Limpeza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar e manter um ambiente físico agradável;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisão sobre o senso anterior;</li> <li>• Reunião com o setor responsável pela limpeza da SEMINF;</li> <li>• Apresentado as diretrizes para a limpeza do setor;</li> <li>• Identificação e eliminação das causas de sujeiras;</li> <li>• Diretrizes para limpeza dos dispositivos (Informática e Condicionadores de Ar)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação positiva dos resultados da aplicabilidade dos senso;</li> <li>• O senso foi absorvido pelos colaboradores com sucesso;</li> <li>• Respeito e cumprimento as normas e diretrizes de limpeza;</li> </ul>

Quadro 36 - Quadro Resumo Geral dos Sensores  
Fonte: Elaborado pelo autor.

QUADRO GERAL DOS SENSOS				
SENSOS	O QUE É	OBJETIVO	COMO FOI APLICADO	OBSERVAÇÃO DIRETA
SEIKETSU	Senso de Saúde, Higiene, Padronização	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuidar da saúde física, mental e emocional dos colaboradores;</li> <li>• Preservação e a manutenção dos 3 sensores anteriores;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisão sobre o senso anterior;</li> <li>• Incentivando o comportamento ético dos colaboradores;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessário um tempo maior para observar e demonstrar seus resultados;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manter nas áreas comuns, um espaço com higiene e condições sanitárias adequadas;</li> <li>• Padronizar as atividades, informar e disponibilizar de forma clara a todos;</li> </ul> <p>Melhora do clima organizacional;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivo a proposição de ideias para melhoria do setor;</li> <li>• Padronização e informe das atividades realizadas pelo setor;</li> </ul> <p>Incentivo aos cuidados com a saúde;</p>	
SHITSUKE	Senso de Disciplina, Autodisciplina	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mudar os hábitos dos colaboradores;</li> </ul> <p>Manter os resultados obtidos através da repetição e prática;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisão sobre os sentidos anteriores;</li> <li>• Observação, avaliação e orientação dos sentidos anteriores;</li> <li>• Orientações e cumprimento das normas e procedimentos do setor;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação positiva dos resultados da aplicabilidade dos sentidos;</li> <li>• O senso foi absorvido, apesar da resistência as mudanças do hábito;</li> <li>• Foi preciso paciência e persistência na sua orientação e durante sua aplicação;</li> </ul>

Quadro 37 - Quadro Resumo Geral dos Sentidos  
 Fonte: Elaborado pelo autor.

Ao qual se apresenta os benefícios da aplicabilidade dos sentidos da qualidade de acordo com cada senso no setor:

### **SEIRI** **BENEFÍCIOS**

Os benefícios para a organização da implantação do senso SEIRI são:

- Redução do espaço utilizado;
- Redução do espaço para armazenamento;
- Redução de custos;
- Participação dos colaboradores do setor;
- Aumento da produtividade;

### **SEITON**

## **BENEFÍCIOS**

Os benefícios para a organização da implantação do senso SEITON são:

- Redução do tempo e do cansaço;
- Rápida evacuação em caso de perigo, espaço organizado;
- Rapidez na obtenção das informações;
- Redução do tempo gasto na procura de objetos e/ou materiais.
- Ambiente saudável e organizado;

## **SEISO**

### **BENEFÍCIOS**

Os benefícios para a organização da implantação do senso SEISO são:

- Ambiente limpo;
- Elevação do conceito organizacional;
- Facilidade na manutenção dos equipamentos;
- Boa impressão aos usuários dos serviços do setor;
- Mudança de hábito do colaborador;

## **SEIKETSU**

### **BENEFÍCIOS**

Os benefícios para a organização da implantação do senso SEIKETSU são:

- Ambiente de trabalho agradável;
- Colaboradores dispostos e saudáveis;
- Avaliação positiva da organização pelo cliente;
- Aumento da motivação e da satisfação do colaborador com a realização das atividades e tarefas;

## **SHITSUKE**

### **BENEFÍCIOS**

Os benefícios para a organização da implantação do senso SHITSUKE são:

- Melhoria contínua organizacional;
- Melhoria contínua pessoal;
- Colaboradores motivados;

- Colaboradores integrados com os demais setores da organização;
- Conhecimento profundo das atividades e tarefas realizadas pelo setor;
- Respeito as normas e as regras estabelecidas do setor;

Assim sendo, esta instituição pôde se mostrar mais produtiva e eficiente, satisfazendo cada vez mais às necessidades de seus clientes, nesse caso, nós, enquanto cidadãos e usuários dos serviços oferecidos pelo Estado.

## **11. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O Programa 5S é um instrumento que assegura qualidade à organização.

É uma ferramenta associada à filosofia de qualidade, que propicia condição oportuna para a implantação de projetos que visam à melhoria contínua,

organizando, mobilizando, transformando as pessoas e conseqüentemente a organização.

A transformação consiste na mudança do hábito tanto do gestor quanto dos colaboradores, na determinação em arrumar, da organização do ambiente de trabalho, da limpeza, da padronização dos procedimentos e principalmente da manutenção dessa organização, de onde vem à melhoria contínua.

A organização, a arrumação, a limpeza remete as atividades realizadas de forma sistematizada por pessoas, enquanto a disciplina remete a manutenção diária daquilo que foi estabelecido.

Desta forma ao implantar a ferramenta 5S foi essencial à ênfase a metodologia de implantação, sendo importante o incentivo, a motivação, o a criatividade, estímulo à produtividade, entre outros incentivos. E caso o responsável pela implementação da ferramenta 5S não esteja motivado, os demais colaboradores não se sentirão motivados, haverá frustração, regressão e tudo que foi implementado será perdido.

Considerando que estudo focou a análise da aplicabilidade dos sentidos da qualidade (5S) como uma ferramenta voltada a maximização da qualidade do processo operacional do setor de Compras e Registro de Preços, através do alinhamento dos conhecimentos da gestão privada e da gestão pública.

Quanto às limitações do estudo, durante a realização do trabalho houve resistência e certa dificuldade por parte do observador participante em fazer com que os colaboradores entendessem da necessidade de se organizar o setor e a negativa dos colaboradores em registrar suas ações por meio de fotografias, o que foi respeitado pelo observador participante. Também houve ocasiões em que houve conflito entre as atividades realizadas pelo setor com a aplicabilidade dos

sensos. Porém diante da explanação dos benefícios que os sentidos trariam para o setor, para os colaboradores e para os gestores, pôde-se contar com o apoio da alta direção da instituição. Ou seja, é indiscutível a importância do diálogo e da participação da alta direção e com os colaboradores da organização.

Foi detectado que durante a realização do estudo, pontos que precisam de um aprofundamento nos estudos, objetivando aperfeiçoar ainda mais o que foi implantado. Aplicar novas ferramentas, novos conceitos, como o “Lean Thinking” por exemplo.

E considerando que a realização do presente trabalho contribuiu com a melhoria organizacional e operacional do setor, tais melhorias podem despertar o interesse dos demais gestores municipais, podendo aplicar outras ferramentas da gestão da qualidade nas demais instituições públicas da Prefeitura de Manaus.

Conclui-se que ao analisar o que foi realizado na Gerência de Compras e Registro de Preços, quanto à aplicabilidade dos sentidos da qualidade e sua análise. Pode-se afirmar que os objetivos do trabalho foram alcançados (geral e específicos).

Constatando a importância que os conhecimentos tem sobre as pessoas e sobre a organização, conduzindo o profissional a uma mudança de hábito e melhora organizacional.

Onde a redução da burocracia e a ênfase no resultado, têm sido um dos maiores desafios dos gestores públicos, senão o maior desafio, sair da ênfase do meio para o fim (resultados).

Deve-se entender por resultados, fazer com que os serviços públicos, administrativos ou operacionais, atendam as demandas da coletividade, de forma

positiva e de modo eficiente e eficaz, melhorando tanto a qualidade de vida no trabalho dos servidores quanto melhorando a vida dos cidadãos.

E ao tomar conhecimento do trabalho realizado no setor, a Diretoria de Planejamento Institucional - DPI está aplicando na SEMINF, no que compete a questão operacional, a identificação das atividades realizadas por cada setor, e elaborando o fluxograma de cada atividade, utilizando a Ficha de Mapeamento de Processo e o aplicativo “*Bizagi Modeler*” de forma a criar um registro das atividades, objetivando a melhoria

Assim, as ferramentas da qualidade servem com instrumentos do Gespública, não estando limitados a uma área específica (educação, saúde, segurança pública, infraestrutura, finanças) e sim passíveis de aplicabilidade em toda a administração pública, em todas as esferas do governo e em todos os poderes.

Tendo como resultado a constante busca pela excelência dos órgãos e entidades, excelência e qualidade comparável a gestão de empresas privadas sem deixar de lado sua principal característica, deixar de ser pública, ou seja, a orientação da qualidade deve ser voltada para o cidadão com alicerce na Constituição Federal em seus princípios como a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

## REFERÊNCIAS

ABEPRO. **Associação Brasileira de Engenharia de Produção**. Disponível em: <<http://www.abepro.org.br>>. Acesso em 30 de julho de 2016.

AGOSTINETTO, J. S. - **Sistematização do processo de desenvolvimento de produtos, melhoria contínua e desempenho: o caso de uma empresa de autopeças**. Dissertação de Mestrado, USP. São Carlos, 2006

ALMEIDA, M. I. R. De. **Manual do Planejamento Estratégico**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ANDRADE, M. M. **Como Preparar Trabalhos para Cursos de Pós Graduação**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ANDRADE, Nilton de Aquino. **Contabilidade Pública na Gestão Municipal: novos métodos após a LC nº 101/00 e as classificações contábeis advindas da SOF e STN**. São Paulo: Atlas, 2002.

ANDRADE, Nilton de Aquino et al. **Planejamento Governamental de Municípios: Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual**. São Paulo: Atlas, 2009.

ANGÉLICO, João. **Contabilidade Pública**. 8º edição. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

**ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS**. Referências bibliográficas, NBR 6023. Rio de Janeiro: ABNT, junho/2015.

BARBOSA, J. G. P. *et al.* **Estratégia como processo de aprendizagem: um estudo empírico de seus fatores determinantes em uma empresa de TI**. *Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE*, São Paulo, set./dez. 2012.

BAZZO, W. A; PEREIRA, L. T. V. **Introdução à Engenharia: Conceitos, ferramentas e comportamentos**. 2. Ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2008.

BRASIL, **Constituição Federal**, de 05 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.presidencia.gov.br/legislacao/>>. Acesso em 14 de setembro de 2016.

Brasil. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão Pública. **Programa GESPÚBLICA, Modelo de Excelência em Gestão Pública**, Brasília; MP, SEGEP, 2014. Versão 1/2014.

BRASIL, Ministério do Planejamento, Secretaria de Gestão. **Instrumento para Avaliação da Gestão Pública - Ciclo 2008/2009**. 2008.

BRASIL, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos (SPI). **Guia Metodológico para a Construção de Indicadores**. Versão 2.1, 2009.

CARVALHO, Deusvaldo. **Orçamento e Contabilidade pública**. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2006.

CAUCHICK MIGUEL, P. A. **Adoção do estudo de caso na engenharia da produção**. In: CAUCHICK MIGUEL, P. A. (Org.) *Metodologia de pesquisa em engenharia da produção e gestão de operações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO; A. **Planejamento Estratégico**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COSTA, M. L. da S.& ROSA, V. L. do N. **Primeiros passos da Qualidade no canteiro de obras 5S no canteiro**. 2. ed. São Paulo: O Nome da Rosa; 1999. 95 p.

FILHO, GERALDO VIEIRA. **Gestão da Qualidade: uma abordagem prática Total**. 5 ed. São Paulo: Editora Alínea. 2014.

GANDIN, D. **Planejamento como prática educativa**. 1 5. ed. São Paulo: Loyola, 2002.

GERRY, J. **Fundamentos de estratégia**. Tradução de Rodrigo Dubal. Porto Alegre: Bookman, 2011.

GIL, Antônio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

IBGE, **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística ,Censo 2010**. Disponível em: < <http://www.ibge.gov.br/censo2010/>>. Acesso em 03 de junho de 2016.

JUNG, Carlos F. **Elaboração de projetos de pesquisa aplicados a engenharia de produção**. Taquara: FACCAT, 2010. Disponível em: <<http://www.metodologia.net.br>> Acesso em: 7 de Agosto de 2016.

LAPA, Reginaldo. **5S: Os cinco sentidos**. Qualitymark Editora. São Paulo. 1997 e 1998 respectivamente. Disponível em: <[www.ptnet.com.br/5sentidos](http://www.ptnet.com.br/5sentidos)>. Acesso em: 15 de outubro de 2016.

LÉLIS, Eliacy Cavalcante, **Gestão da Qualidade**. 1.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall. 2012

LOBO, Nogueiro Ricardo. **GESTÃO DA QUALIDADE**. 1 ed. São Paulo: Editora Érica, 2010

MARTINS, Marcos Amâncio P. **Gestão Educacional: planejamento estratégico e marketing**. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

MARSHALL JUNIOR, I.; CIERCO, A. A.; ROCHA, A. V.; MOTA, E. B.; LEUSIN, S. **Gestão da Qualidade**. 8ª edição. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

MATOS, José Gilvomar R.; MATOS, Rosa Maria B.; ALMEIDA, Josimar Ribeiro de. **Análise do Ambiente Corporativo: do caos organizado ao planejamento**. 1. ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2007.

MIGUEL CAUCHICK, P. A *et al.* **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safari de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MORAIS, Múcio. **A Análise S.W.O.T Aplicada Às Vendas Hoje!**. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/vendas-artigos/a-analise-swot-aplicada-as-vendas-hoje-352133.html>>. Acesso em 26 de agosto de 2016, às 19:40 h.

MÜLLER, Cláudio José. **Modelo de gestão integrando planejamento estratégico, sistemas de avaliação de desempenho e gerenciamento de processos (MEIO – Modelos de estratégias, indicadores e operações)**. Tese de Doutorado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS, Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção – PPGE. Porto Alegre, RS, Brasil, 2003.

OLIVEIRA, Ana Maria Rocha. **A contribuição da prática reflexiva para uma docência com profissionalidade**. Boletim Técnico do Senac. Rio de Janeiro. 2007.

OLIVEIRA, Luciano. **Governança e Governabilidade**. Disponível em: <[http://www.editoraferreira.com.br/publique/media/toq37\\_luciano\\_oliveira.pdf](http://www.editoraferreira.com.br/publique/media/toq37_luciano_oliveira.pdf)>. Acesso em julho de 2016.

OSADA, T. **Housekeeping: cinco S cinco pontos chaves para o ambiente da qualidade total**. São Paulo: Instituto IMAN, 1992, 205 p.

PALADINI, Edson Pacheco, Bridi, Eduardo: **Gestão e avaliação da qualidade em serviços para organizações competitivas: estratégias básicas e o cliente misterioso**. São Paulo: Atlas, 2013.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PALUDO, Augustinho Vicente; PROCOPIUCK, Mario. **Planejamento governamental: referencial teórico, conceitual e prático**. 1º edição. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

PALVARINI Bruno Carvalho; QUEZADO, Cláudia. **Gestão de Processos voltada para resultados**. 1ª ed. Brasília, 2013.

RENO, G. W. S.; DINIZ, C. P. **Jogo de negócio simulador dos efeitos positivos da aplicação da ferramenta 5s – organização do local de trabalho na produtividade de um processo de montagem**. Anais do XXIX Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP), Salvador, 2009.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento Estratégico para Organizações: públicas e privadas**. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

ROTONDARO, Roberto Gilioli, Cauchick, Paulo Augusto, Gomes, Leonardo Augusto de Vasconcelos **Projeto do produto e do processo**. São Paulo, 2010.

SARAIVA, João Carlos P. **Max Weber e o Gespública**. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1516-4842008000200001](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-4842008000200001)>. Acesso em julho de 2016.

SILVA, Lino Martins da, **Contabilidade Governamental: Um Enfoque Administrativo**, 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

SHIBA, S.; GRAHAM, A.; WALDEN, D. **TQM - quatro revoluções na gestão da qualidade**. Porto Alegre, Artes Médicas, 1997.

SLACK, N. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2009.

TONI, Jackson de. **Planejamento e elaboração de projetos: um desafio para a gestão no setor público**. Porto Alegre. 2003.

TURRIONI, J. B.; MELLO, C. H. P. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção: estratégias, métodos e técnicas para condução de pesquisas quantitativas e qualitativas**. 2012. Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Itajubá, Itajubá, 2012.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

WERKEMA, M.C.C. **As Ferramentas da Qualidade no Gerenciamento de Processos**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1995.

WRIGHT, James T. C.; SPERS, Renata G. **O país no futuro: aspectos metodológicos**. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ea/vzon56/28624.pdf>>. Acesso em 17 de agosto de 2016.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento de métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010

ZEREDO, Luiz C. L.; CARVALHO, Marcos F. O Papel da inteligência competitiva no planejamento governamental. **CONGRESSO ANUAL DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO**, 1., 2002, SÃO PAULO. ANAIS. Disponível em: [http://www.abraic.org.br/V2/periodicos\\_teses/ic\\_a137.pdf](http://www.abraic.org.br/V2/periodicos_teses/ic_a137.pdf)>. Acesso em: 15/07/2016.

## APENDICE A – MANUAL 5'S



## OS CINCO SENSOS

### 5'S

#### **Origem**

Concebido no Japão com o objetivo de reorganizar o país, Pós-Segunda Guerra. Esta ferramenta foi um importante fator na recuperação das organizações e

consequentemente na disseminação e implantação no país da Qualidade Total durante a chamada crise competitiva.

Devido a sua eficácia, o 5S é considerado como uma das principais ferramentas da gestão da qualidade, sendo adotada, aplicada e praticada diariamente por muitas organizações mundiais, conseguindo assim ter as condições básicas para que fossem desenvolvidas outras ferramentas voltadas a melhoria contínua, resultando no aumento da produtividade e da competitividade.

### Significado

De origem japonesa, o 5S ou cinco sentidos, suas iniciais derivam de palavras que iniciam com a letra “S”:

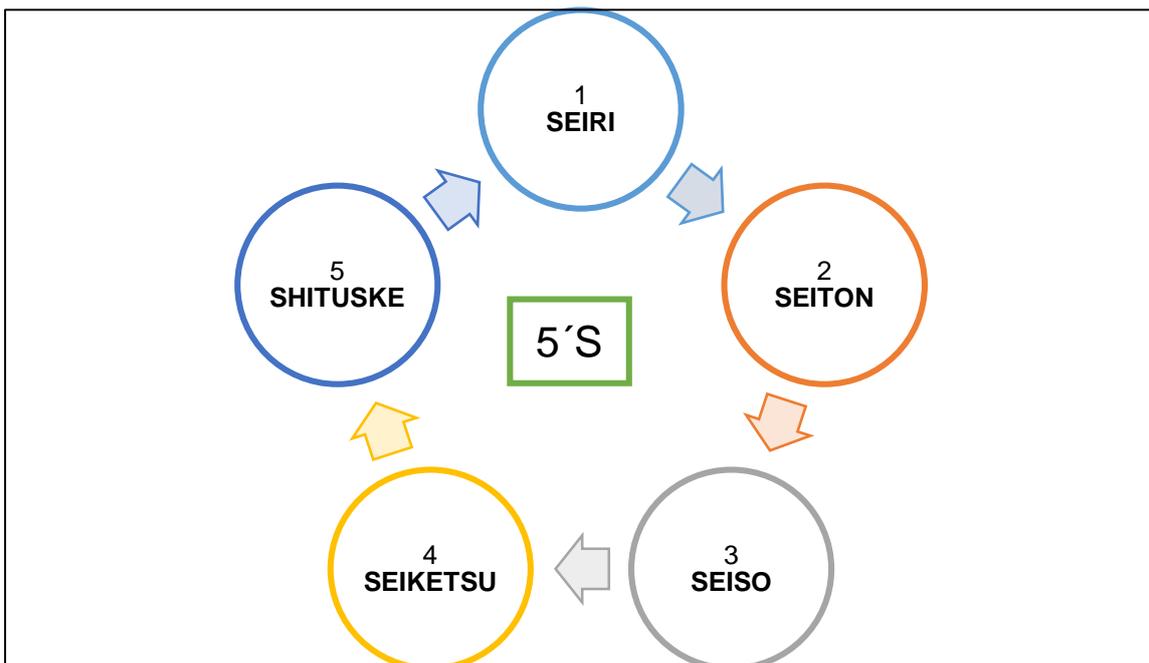
**SEIRI** – senso de utilização, seleção, descarte;

**SEITON** – senso de organização, arrumação;

**SEISO** – senso de limpeza;

**SEIKETSU** – senso de saúde, higiene e padronização;

**SHITSUKE** – senso de disciplina, autodisciplina.



### OBJETIVO

Ferramenta da qualidade de cunho educacional, pois envolve a todos os colaboradores, dando resultados de modo imediato e principalmente duradouro.

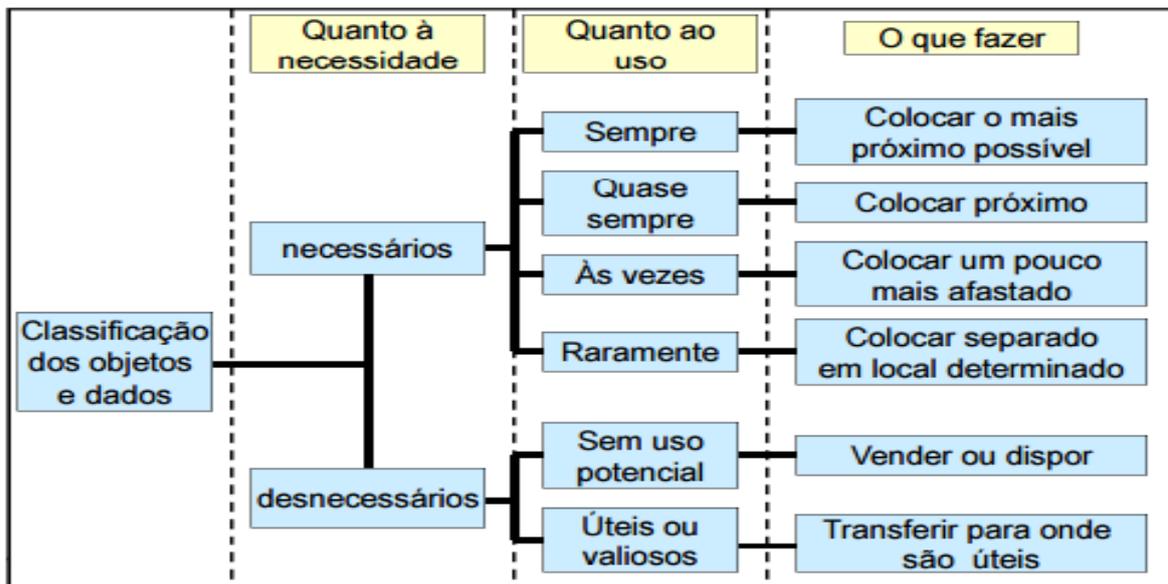
Sendo ela simples de se começar e difícil de manter, pois consiste na prática contínua, levando a mudança da mente, vontade e disposição para se praticar os sentidos e buscar a qualidade total, resultando em:

- Melhorar o ambiente de trabalho;

- Melhorar o moral dos funcionários;
- Apontar coisas erradas apenas olhando;
- Fazer juntos;
- Evitar acidentes;
- Reduzir custos;
- Melhorar a produtividade.

## 1 - SEIRI – (UTILIZAÇÃO / DESCARTE / SELEÇÃO)

Separar as coisas necessárias sem necessidade, assim com essa premissa, ao se implantar o senso SEIRI, deve ser observado às orientações fornecidas, separando e retirando tudo aquilo que é estranho ao local, conforme os critérios da figura abaixo:



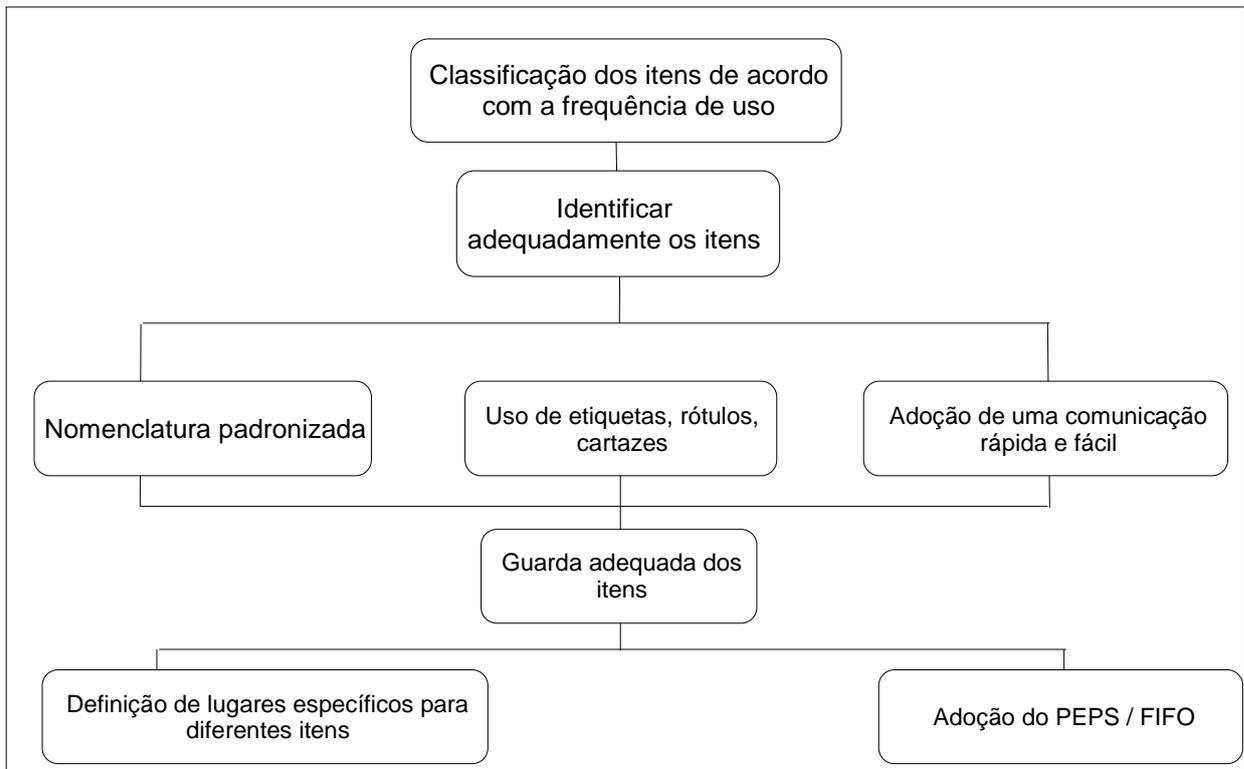
A dificuldade deste senso consiste na propensão das pessoas em guardar coisas, para uma futura e eventual necessidade. Tal comportamento vem de casa para o trabalho ou vice e versa.

## 2 - SEITON – (ORGANIZAÇÃO / ARRUMAÇÃO / ORDENAÇÃO)

O senso de **ORGANIZAÇÃO / ARRUMAÇÃO / ORDENAÇÃO**, pode ser conceituado como um “aprimorador da área de trabalho”, visto que este senso estabelece as normas para depósito de materiais, ferramentas, equipamentos, fluxo de informações, etc. Desta forma o senso Seiton faz com que aquilo que se deseja utilizar, seja utilizado a qualquer momento com maior rapidez.

Ordenando e identificando as coisas, facilitando encontrá-las quando desejado, o senso exige ainda, mudanças nos hábitos dos colaboradores, devendo-se observar as

orientações fornecidas para a sua implantação, aplicando-as nas áreas virtuais e físicas do setor, separando e retirando tudo aquilo que é estranho ao local, conforme os critérios da figura abaixo:



Devendo seguir as regras para o senso SEITON, tais como:

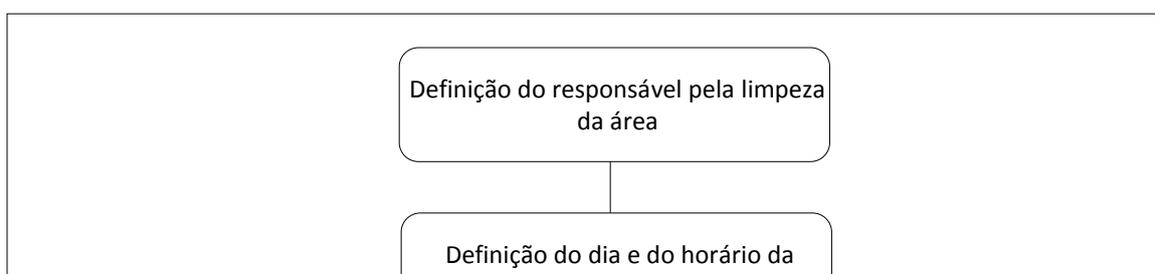
- Definir regras de arrumação;
- Cada coisa em seu lugar;
- Atenção as regras de arrumação

### 3 - SEISO – (LIMPEZA)

O senso SEISO tem por objetivo e premissa de criar e manter um ambiente físico agradável.

A dificuldade deste senso consiste que em algumas situações a limpeza é uma tarefa que exige uma equipe especializada, tais como limpeza interna de computador e condicionadores de ar, por exemplo. Tem por dificuldade também na mudança de mentalidade do colaborador em aceitar que a limpeza faz parte da própria atividade.

Nesta etapa os gestores e equipes consolidaram os Sensos anteriores e aplicaram o Senso de Limpeza em suas áreas físicas, observando os critérios abaixo:



Enfatizar o combate na causa da sujeira. Tendo como premissa de que o importante não é a limpeza e sim de não sujar ou não ter o que limpar, tendo como diretrizes:

- Todos são responsáveis por um ambiente limpo;
- Eliminar as causas da sujeira e aprender a não sujar;
- Atentar para que se mantenha o local limpo e organizado;
- Cada colaborador deve se responsabilizar pela limpeza de sua própria estação de trabalho;
- Atentar para que não se jogue lixo ou papel no chão;
- Fazer uso da limpeza como forma de inspeção;
- Limpar a sala diariamente;
- Estimular os colaboradores em manter os ambientes de trabalhos limpos;
- Estimular os colaboradores a não gerar lixo em excesso;
- A estação de trabalho e o mobiliário devem estar limpos, sem papéis sem uso e sem poeira;
- Na estação de trabalho devem conter somente o material de uso frequente;
- A sala deve conter lixeiras apenas para resíduos plásticos e de papéis;
- Os dispositivos do setor (micros, notebooks, impressoras, scanners, aparelho de fax, condicionadores de ar) devem ser limpos de acordo com as orientações;
- O banheiro deve ser meticulosamente limpo;
- O vaso sanitário deve ser usado de modo adequado;

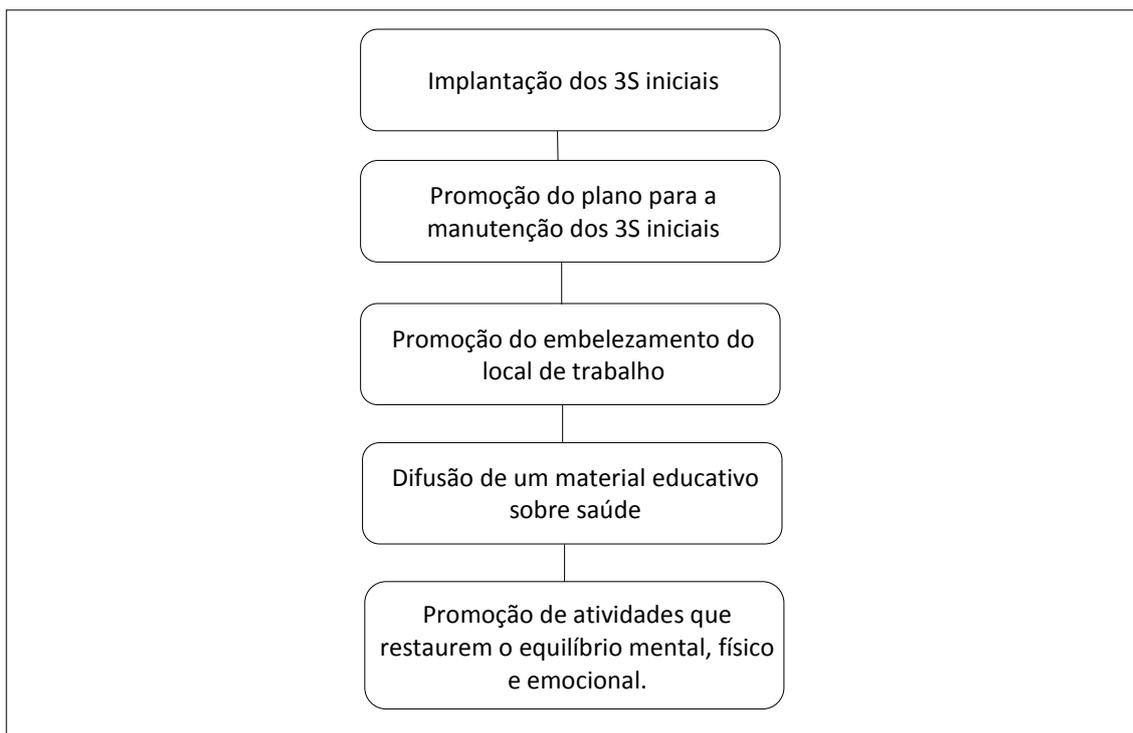
- Os equipamentos, objetos, utensílios ou talheres da copa devem ser levados para casa para lavar e trazidos no outro dia;
- Não deixar objetos, talheres ou utensílios sujos no setor;
- Manter o espaço de circulação limpos e desimpedidos;

#### 4 - SEIKETSU – (SAÚDE E HIGIENE)

Cuidar da saúde física, mental e emocional de forma preventiva.

Com esta premissa, este senso caracteriza-se este pelo conjunto ações ou atividades que são necessárias para proporcionar a preservação e continuidade (manutenção) dos 3 sentidos iniciais (SEIRI, SEITON, SEISO) somada a preocupação com a saúde mental, física e emocional dos colaboradores e com a preocupação com o ambiente de trabalho poluído.

Visa ainda, manter nas áreas comuns, um espaço que zele pela higiene, com condições sanitárias adequadas, resultando em um melhor ambiente para se trabalhar.



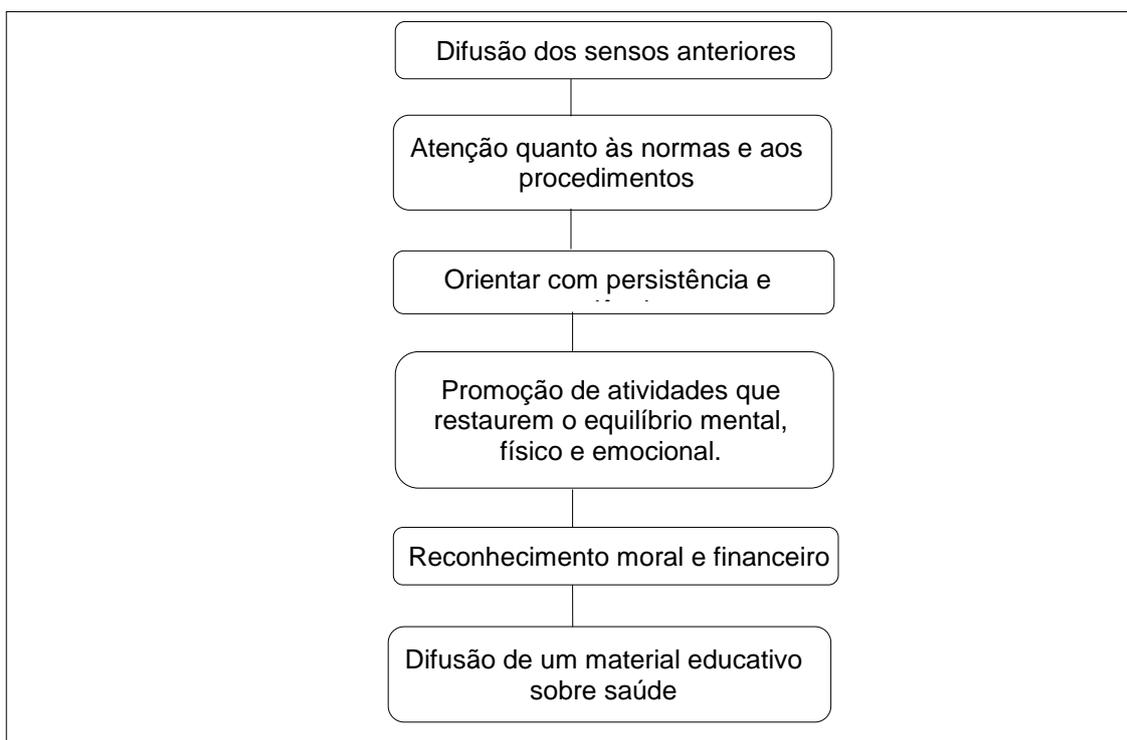
A dificuldade deste senso consiste na resistência do colaborador em aceitar os princípios dos sentidos da qualidade, ou seja, mudar a mente e aceitar os conceitos. E ao não aplicar os sentidos, é questão de tempo até que a situação encontrada anterior a implantação dos sentidos retorne.

## 5 - SHITSUKE – (AUTODISCIPLINA)

Manter os resultados obtidos através da repetição e da prática.

O senso da autodisciplina advém do desenvolvimento e do hábito de observar, atender e seguir as normas, procedimentos, regras escritas ou informais, resultado do desempenho, disciplina e vontade do colaborador em mudar os velhos e incorporar os novos hábitos.

Diretriz norteadora da melhoria contínua, a implantação do Senso SHITSUKE se dá durante a observação, avaliação e orientação dos sentidos anteriores, com ações auxiliares que devem ser realizadas conforme abaixo:



Considerado o senso mais difícil de ser implantado, sua dificuldade se dá por envolver a mudança de hábito dos colaboradores. O senso da autodisciplina como uma oportunidade de conscientização para a realização das tarefas como prática diária, ainda que ache que tudo está funcionando perfeitamente.

## APENDICE B - A GERÊNCIA DE COMPRAS E REGISTRO DE PREÇOS

A Gerência de Compras e Registro de Preços, de acordo com o art. 14 do Decreto Municipal de nº 2.684, de 27 de dezembro de 2013 que dispõe sobre o Regimento Interno da Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF, dentre as suas competências estão:

Realizar do conjunto condução de procedimentos para registro de preços e gerenciamento da ata de registro de preços dele decorrente, bem como o levantamento das unidades administrativas interessadas em participar do registro de preços.

Consolidar as informações relativas à estimativa individual e total de consumo, promovendo as adequações necessárias.

Promover os atos necessários à instrução processual para a realização do procedimento licitatório, inclusive as justificativas nos casos em que a restrição à competição for admissível pela lei, efetuando a assinatura da ata e os procedimentos necessários a sua publicação no Diário Oficial do Município.

Gerenciar a ata de registro de preços, providenciando a indicação dos fornecedores para atendimento das necessidades da Secretaria, obedecendo à ordem de classificação, os quantitativos registrados em ata e a quantidade total de consumo estimada.

Conduzir os procedimentos relativos a eventuais renegociações dos preços registrados e a aplicação de penalidades por descumprimento do pactuado na ata de registro de preços, realizando quando necessário, uma prévia reunião com os licitantes, visando informá-los das peculiaridades do sistema de registro de preços, desenvolvendo ainda outras atividades correlatas.

Observar ainda os procedimentos constantes no Decreto Municipal nº 3.246 de 28 de dezembro de 2015 que dispõe sobre o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e dá outras providências e no Decreto Municipal nº 3.270, de 19 de janeiro de 2016 que dispõe sobre o Sistema Integrado de Gestão de Compras e Contratos da Prefeitura de Manaus, e dá outras providências.

Desta forma as atividades e tarefas realizadas na Gerência de Compras e Registro de Preços são:

- 1- Ata de Registro de Preços;
- 2- Termo de Liberação e Controle de Saldo (1º pedido);
- 3- Termo de Liberação e Controle de Saldo (2º pedido em diante);
- 4- Termo de Liberação e Controle de Saldo (Contrato);
- 5- Termo de Anuência;
- 6- Adesão a Ata de Registro de Preços;
- 7- Renegociação de Preços;
- 8- Renovação Contratual;
- 9- Sistema Compra Manaus;
- 10- Compra Direta;

Onde:

**Ata de Registro de Preços:** Procedimento que resulta em documento vinculativo, obrigacional, com característica de compromisso para futura contratação, em que se registram os preços, fornecedores, órgãos participantes e condições a serem praticadas, conforme as disposições contidas no instrumento convocatório e propostas apresentadas.

**Termo de Liberação:** Procedimento que autoriza e libera os materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos de uma Ata de Registro de Preços da SEMINF.

**Termo de Anuência:** Procedimento que autoriza e liberam os materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos de uma adesão de uma entidade não participante a Ata de Registro de Preços da SEMINF.

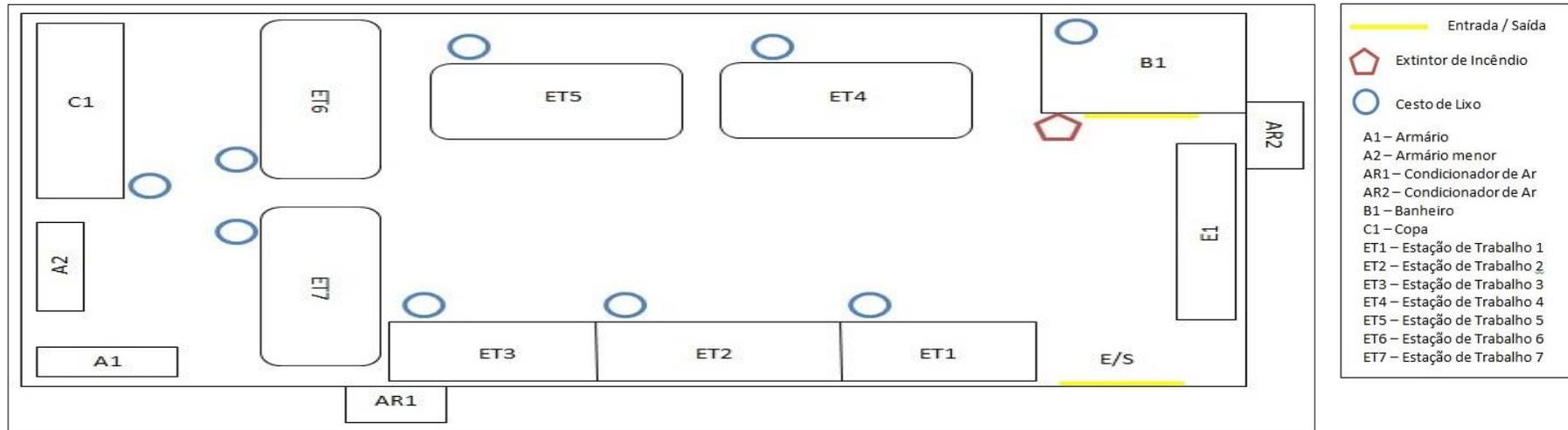
**Adesão a Ata de Registro de Preços:** Procedimento em que a SEMINF adquire e/ou contrata equipamentos e/ou serviços por meio da adesão a Ata de Registro de Preços de um outro Órgão.

**Renegociação de Preços:** Procedimento ao qual se renegocia os preços a serem praticados na Ata de Registro de Preços ou no Contrato oriundo da Ata, buscando o princípio constitucional da economicidade.

**Renovação Contratual:** Procedimento ao qual é realizado os procedimentos pertinentes a Renovação dos Contratos utilizados pela SEMINF, cujo vencimentos estejam prestes a expirarem.

**Sistema Compras Manaus:** Procedimento onde a SEMINF adquire e/ou contrata material, equipamentos e/ou serviços por meio da adesão a Ata de Registro de Preços da SEMEF, através do Sistema eletrônico Compras Manaus.

**Compra Direta:** procedimento de responsabilidade da Gerência de Compras e Registro de Preços, onde a SEMINF adquire e/ou contrata material, equipamentos e/ou serviços por meio da Compra Direta, cujos valores não ultrapassem R\$ 8.000,00 (Oito Mil Reais).



Layout da Gerência de Compras e Registro de Preços

Quanto aos documentos (ORGANIZACIONAL E OPERACIONAL), deverá ser seguido os seguintes procedimentos:

- **Quanto aos Documentos (ORGANIZACIONAL E OPERACIONAL)**

Quanto aos documentos, os mesmos foram identificados e descritos de acordo com sua classificação, organizacional e operacional, bem como, caracterizado como físico e virtual:

**1) Documento Organizacional (Físico)**

Os documentos organizacionais (físicos) constituem aqueles de outros setores da SEMINF, de outras secretarias e demais entes externos (Prefeituras do Interior do Estado e de outros Estados), formalizados como um processo administrativo e que são recebidos pela Gerência de Compras e Registro de Preços.

Desta forma tais processos deverão ser recebidos como entrada no Sistema Eletrônico de Protocolo – Protus (virtualmente) e após a realização das atividades realizadas pela Gerência de Compras e Registro de Preços, os processos deverão ser enviados ou entregues ao setor destino com despachos contendo as informações necessárias, sugerindo as ações que deverão ser tomadas pela hierarquia superior, visando a ênfase no controle de recebimento e entrega dos processos.

Estes processos também deverão ser entregues protocolados e com o envio (saída) no Protus, evitando assim que fisicamente o processo encontra-se em um setor e virtualmente em outro.

Alguns documentos como comunicação interna, ofícios, bem como alguns processos administrativos, tais como os licitatórios, de compra direta, eram arquivados em uma única pasta, sem alguma classificação quanto ao ano ou teor, enquanto outros eram simplesmente postos em cima da mesa e por lá ficavam, acumulando, tornando o setor um arquivo improvisado.

Desta forma, foi criada uma planilha para controle dos processos administrativos que foram arquivados, essa planilha foi preenchida e salva no servidor com as seguintes informações:

Nº	CAIXA	PROCESSO	OBJETO	ANO
----	-------	----------	--------	-----

Onde:

**Nº:** informa a ordem dos processos.

**Caixa:** informa o número da caixa onde o processo foi arquivado.

**Processo:** informa o número do processo administrativo.

**Objeto:** informa o assunto sobre o processo administrativo.

**Ano:** informa o nome do beneficiário / interessado do processo administrativo.

## 2) Documento Operacional (Virtual / Digital)

Os documentos operacionais (virtual / digital) constituem aqueles elaborados no computador / notebook / ou scanner (digitalizados) na execução das atividades da Gerência de Compras e Registro de Preços.

Nome	Data de modificação	Tipo	Tamanho
C.I. Nº 03 devolução impressora	15/01/2015 09:24	Documento do Micr...	78 KB
C.I. Nº 04 mat. elétrico	21/01/2015 12:36	Documento do Micr...	89 KB
C.I. Nº 05 Férias Paula	23/01/2015 06:44	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 06 ABONO RIBAMAR	28/01/2015 09:13	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 07- Lista nomes do horário diferenciado	28/01/2015 09:34	Documento do Micr...	81 KB
C.I. Nº 08- Obras	03/02/2015 08:10	Documento do Micr...	81 KB
C.I. Nº 09 Férias Lidiane	05/02/2015 12:08	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 10 ABONO RIBAMAR	13/02/2015 15:33	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 11- FÉRIAS PRISCILA SANDRO E LILI	09/03/2015 08:30	Documento do Micr...	76 KB
C.I. Nº 12- Solicitação de ligações do telefo...	23/02/2015 09:33	Documento do Micr...	75 KB
C.I. Nº 13- ABONO Naíza-Paula-Sandro	25/02/2015 07:34	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 14- Lista nomes do horário diferenciado	27/02/2015 06:19	Documento do Micr...	82 KB
C.I. Nº 15 Férias DARLETE	05/03/2015 07:56	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 16 Reunião com a Diretora	05/03/2015 16:46	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 17- ABONO Naíza-Paula	16/03/2015 08:10	Documento do Micr...	74 KB
C.I. Nº 18- FÉRIAS Naíza	09/03/2015 08:27	Documento do Micr...	76 KB
C.I. Nº 19 ABONO - NAÍZA	16/03/2015 08:18	Documento do Micr...	51 KB
C.I. Nº 19 ABONO -darlete	16/06/2015 15:41	Documento do Micr...	51 KB

Considerando que os novos documentos baseiam-se em documentos pré-existent, essa desorganização dificulta a localização dos arquivos para uma eventual edição ou adequação ou para a elaboração de um novo documento e principalmente, dificulta a realização do backup do servidor pela Gerência de Informática, devido ao tamanho da nomenclatura dos arquivos.

E quanto a necessidade de se criar e manter um arquivo para os documentos organizacionais e operacionais?

É possível de se trabalhar com documento digital? ou seja, através do escaneamento dos documentos, salvando-os em suas respectivas pastas no servidor do setor?

Considerando a possibilidade de que não haverá a necessidade de se manter cópia dos procedimentos realizados pela Gerência de Compras e Registro de Preços considerando a seguinte premissa: “Se o setor trabalhará com documento digital (escaneados), objetivando o mínimo de documento físico possível, porque manter cópia física dos mesmos?”.

Desta forma os documentos operacionais criados (formalizados) devem ser salvos em suas respectivas pastas dentro do servidor.

Ao qual foi implantada as seguintes medidas:

### c) Quanto ao Recebimento dos Documentos Organizacionais (Físicos)

Foi criada uma planilha controle de entrada e outra de saída, aos quais devem ser preenchidas com as seguintes informações:

Planilha de Entrada

Nº	ENTRADA	STATUS PROTUS	PROCESSO	OBJETO	EMPRESA	SERVIDOR
----	---------	---------------	----------	--------	---------	----------

Onde:

**Nº:** informar a ordem dos processos.

**Entrada:** informar a data de entrada dos processos no setor.

**Status Protus:** informa se o processo foi recebido pelo Sistema Eletrônico de Protocolo – Protus.

**Processo:** informar o número do processo administrativo.

**Objeto:** informar o assunto sobre o processo administrativo.

**Empresa:** informar o nome do beneficiário / interessado do processo administrativo.

**Servidor:** informar o nome do servidor que recebeu o processo.

E criada uma Planilha de Saída com as seguintes informações:

Nº	ENTRADA	STATUS PROTUS	PROCESSO	OBJETO	EMPRESA	SERVIDOR	DESTINO
----	---------	------------------	----------	--------	---------	----------	---------

Onde:

**Nº:** informar a ordem dos processos.

**Entrada:** informar a data de saída dos processos no setor.

**Status Protus:** informar se o processo foi enviado pelo Sistema Eletrônico de Protocolo – Protus.

**Processo:** informar o número do processo administrativo.

**Objeto:** informar o assunto sobre o processo administrativo.

**Empresa:** informar o nome do beneficiário / interessado do processo administrativo.

**Servidor:** informar o nome do servidor que enviou o processo.

**Destino:** informar o setor para onde foi enviado o processo.

 <b>PREFEITURA DE MANAUS</b>						
<b>GERÊNCIA DE COMPRAS E REGISTRO DE PREÇOS</b>						
<b>PLANILHA MOVIMENTAÇÃO E CONTROLE DE PROCESSOS</b> (Controle de entrada de processos)						
Nº	ENTRADA	STATUS PROTUS	PROCESSO	OBJETO	EMPRESA	SERVIDOR
	DATA	RECEBIDO	NUMERO DO PROCESSO	OBJETO DO PROCESSO	NOME EMPRESA	NOME DO SERVIDOR
1						

 <b>PREFEITURA DE MANAUS</b>							
<b>GERÊNCIA DE COMPRAS E REGISTRO DE PREÇOS</b>							
<b>PLANILHA MOVIMENTAÇÃO E CONTROLE DE PROCESSOS</b> (Controle de saída de processos)							
Nº	SAÍDA	PROCESSO	OBJETO	SERVIDOR	PROTUS	DESTINO	
	DATA	NUMERO DO PROCESSO	OBJETO DO PROCESSO	EMPRESA	NOME DO SERVIDOR	STATUS PROTUS	SETOR DESTINO
1							

#### d) Quanto aos Documentos Operacionais (Virtuais / Digitais)

Quanto aos documentos operacionais, os mesmos foram classificados e organizados conforme os seguintes critérios, cada arquivo (documento) em sua pasta, ter o nome mais curto, estar organizado de modo ordinal, ao qual exemplificamos conforme documentos abaixo:

**Comunicação Interna:** XX – SETOR - ASSUNTO

**Termo de Liberação:** XX – FORNECEDOR - ASSUNTO

Onde:

**XX:** numeral ordinal que indica a ordem ou sequência do documento.

**Setor:** informa sigla do setor para onde está sendo enviado o documento.

**Assunto:** informa o tema objeto do documento.

Quanto aos Ofícios, os documentos foram classificados e organizados conforme os critérios aplicados com os documentos da comunicação interna, termo de liberação, conforme abaixo:

**Ofício:** XX – DESTINO – ASSUNTO

Onde:

**XX:** numeral que indica o número do Ofício fornecido pelo Gabinete do Secretário Municipal de Infraestrutura.

**Destino:** informa o destino para onde está sendo enviado o documento.

**Assunto:** informa o tema objeto do documento.

Nome	Data de modificação	Tipo	Tamanho
032 - DIST. RAMAM	06/01/2016 14:28	Documento do Micr...	82 KB
102 - ELIVALDO - MADEIRA	15/01/2016 14:30	Documento do Micr...	88 KB
126 - CLIMATEC - AR	20/01/2016 16:09	Documento do Micr...	111 KB
127 - RIBEIRÃO - AR	20/01/2016 16:10	Documento do Micr...	111 KB
128 - SURF AMAZONAS - AR	20/01/2016 16:11	Documento do Micr...	111 KB
233 - GRUPO R2 - MADEIRA	03/02/2016 11:10	Documento do Micr...	84 KB
234 - MORAIS E CAVALCANTE - MADEIRA	03/02/2016 11:12	Documento do Micr...	84 KB
235 - NEUZA PINTO - MADEIRA	03/02/2016 11:13	Documento do Micr...	84 KB
236 - HL SERVIÇOS - SEMSA	05/02/2016 08:50	Documento do Micr...	89 KB
305 - CONSULTA COPYMASTERL - CONTRATO 009-2013	12/02/2016 08:12	Documento do Micr...	89 KB
306 - Comprovação - C PRINT	12/02/2016 08:21	Documento do Micr...	87 KB
307 - Comprovação - VIRTUAL SISTEMAS	12/02/2016 08:22	Documento do Micr...	87 KB
308 - Comprovação - AMAZONAS COPIADORAS	12/02/2016 08:23	Documento do Micr...	87 KB
337 - MÁRCIA DAS GRAÇAS - SEMEF - (ÁGUA MINERAL)	24/02/2016 14:06	Documento do Micr...	81 KB
338 - R.A.A FERREIRA - ME - SEFAZ	15/02/2016 08:41	Documento do Micr...	88 KB
370 - EXTINTORES - PROTENORTE	18/02/2016 15:24	Documento do Micr...	90 KB
371 - EXTINTORES - ZANELLA	18/02/2016 15:27	Documento do Micr...	90 KB
372 - EXTINTORES - ALFA	18/02/2016 15:28	Documento do Micr...	90 KB

É importante a educação para que seja seguido e mantido o que foi implantado, principalmente sobre a elaboração e o uso adequado dos documentos.

- **Quanto as Atividades e Tarefas:**

As atividades e tarefas realizadas na Gerência de Compras e Registro de Preços foram identificadas e mapeadas por meio da Ficha de Mapeamento de Processo – FMP, sendo elaborado o fluxograma dessas atividades.

Ao qual solicita-se o estudo e o conhecimento dele. Ao qual todos do setor devem conhecer bem a relação entre as atividades internas do setor com as atividades realizadas por outros setores.

Importante que todos tenham conhecimento sobre a legislação que rege as atividades realizadas pela Gerência de Compras e Registro de Preços, como o Decreto nº 3.246, de 28 de Dezembro de 2015 que dispõe sobre o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e dá outras providências, a Lei Delegada nº 20, de 31 de Julho de 2013 que dispõe sobre a estrutura organizacional da Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF, suas finalidades e competências, fixa seu quadro de cargos comissionados e dá outras providências, o Decreto nº 3.270, de 19 de Janeiro de 2016, que dispõe sobre o Sistema Integrado de Gestão de Compras e Contratos da Prefeitura de Manaus, e dá outras providências. Desta forma as atividades e tarefas realizadas na Gerência de Compras e Registro de Preços foram identificadas e mapeadas, sendo elas:

- 1- Ata de Registro de Preços;
- 2- Termo de Liberação e Controle de Saldo (1º pedido);
- 3- Termo de Liberação e Controle de Saldo (2º pedido em diante);
- 4- Termo de Liberação e Controle de Saldo (Contrato);
- 5- Termo de Anuência;
- 6- Adesão a Ata de Registro de Preços;
- 7- Renegociação de Preços;
- 8- Renovação Contratual;
- 9- Sistema Compra Manaus;
- 10- Compra Direta;

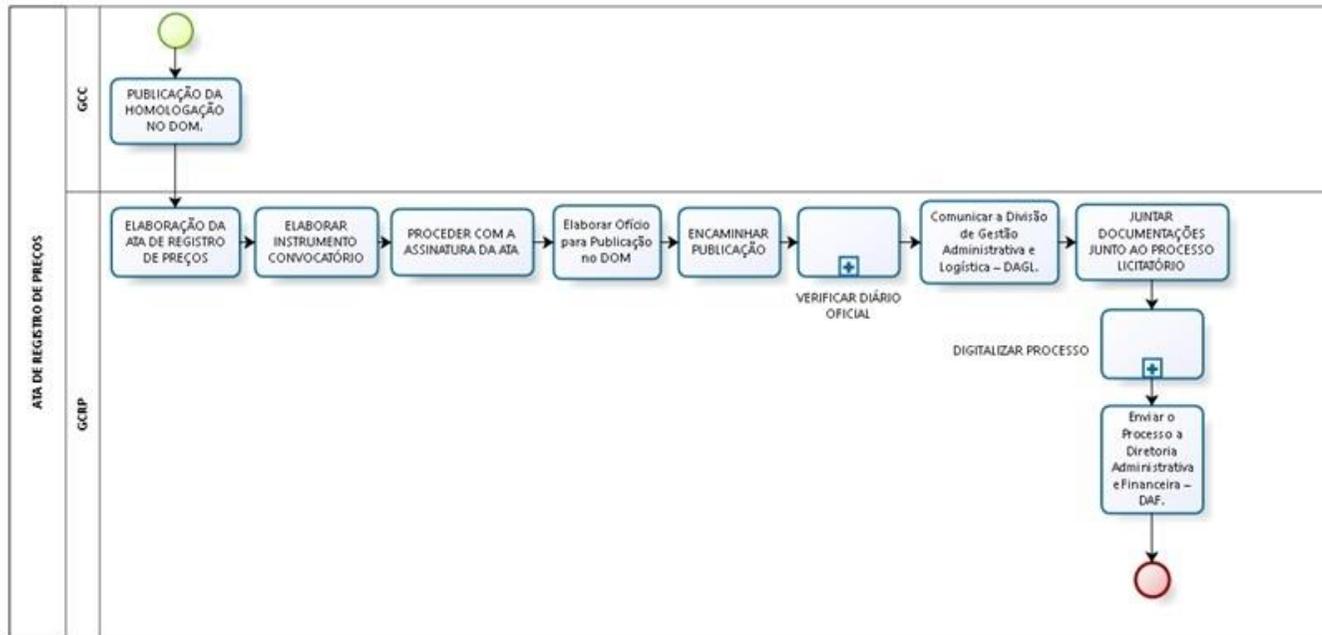
Seguido de um fluxograma das atividades mapeadas no FMP, por meio de um aplicativo chamado “*Bizagi Modeler*”, conforme modelo abaixo:

**1 PROCESSO: Ata de Registro de Preços**

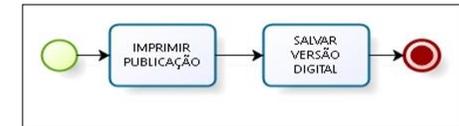
**2 FUNÇÃO:** documento vinculativo, obrigacional, com característica de compromisso para futura contratação, em que se registram os preços, fornecedores, órgãos participantes e condições a serem praticadas, conforme as disposições contidas no instrumento convocatório e propostas apresentadas.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Elaborar a Ata de Registro de Preços

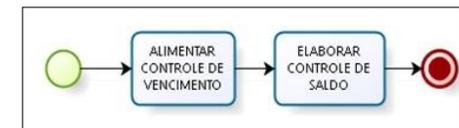
<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 001</b>	5 – Ata de Registro de Preços
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	7 - Jehan Capitulino da Costa Barker Sandro Dias Gusmão
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início: Publicação do Despacho de Homologação no Diário Oficial do Município. Término: Enviar o Processo a Diretoria Administrativa e Financeira – DAF.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	11 - Termo de Liberação; Termo de Anuência; Renegociação de Preços e Formalização de Contrato;
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	13 - Internos Gabinete do Secretário Municipal de Infraestrutura, Subsecretaria Municipal de Gestão e Planejamento, Diretoria de Administração e Finanças, Diretoria de Planejamento Institucional, Gerência de Contratos e Convênios, Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Gerência de Execução e Controle Orçamentário.
	14 - Externos Comissão Municipal de Licitação. Todos os Órgãos da Administração Direta, Indireta e Fundacional da Prefeitura de Manaus. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas. Prefeituras do Interior do Estado; Prefeituras de outras capitais.
<b>15 - Produto</b>	16 - Ata de Registro de Preços
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	18 – Secretaria Municipal de Infraestrutura.
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo).</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
1º	Publicação do Despacho de Homologação no Diário Oficial do Município.
2º	Elaborar a Ata de Registro de Preços.
3º	Elaborar o Instrumento Convocatório.
4º	Proceder com a Assinatura da Ata de Registro de Preços
5º	Elaborar Ofício para Publicação no Diário Oficial do Município.
6	Encaminhar para a Publicação no Diário Oficial do Município.
7º	Verificar Diário Oficial do Município e Imprimir Publicação da Ata.
8º	Comunicar a Divisão de Gestão Administrativa e Logística – DAGL.
9º	Juntar as documentações da etapa 2 a 6 no Processo Licitatório.
10º	Digitalizar Processo Licitatório.
11º	Enviar o Processo a Diretoria Administrativa e Financeira – DAF.



Onde:



Subatividade do Verificar Diário Oficial



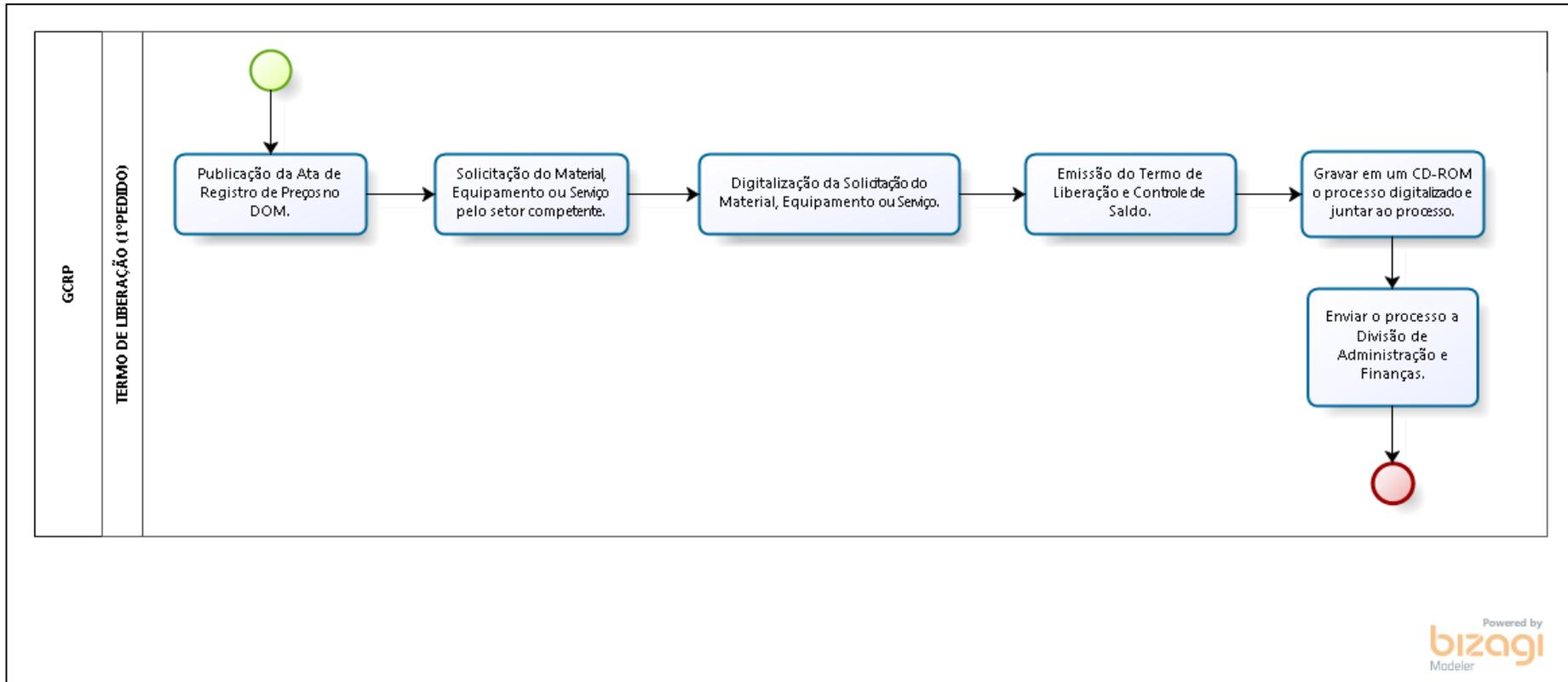
Subatividade do Digitalizar Processo

**1 PROCESSO: Termo de Liberação (1º Pedido)**

**2 FUNÇÃO:** Documento de controle e responsabilidade da Gerência de Compras e Registro de Preços, que autoriza e libera os materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos de uma Ata de Registro de Preços da SEMINF.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Controle dos materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos da Ata de Registro de Preços

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 002</b>	5 – Termo de Liberação e Controle de Saldo
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	7 - Jehan Capitulino da Costa Barker Sandro Dias Gusmão
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início: Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município. Término: Formalização de um contrato oriundo da Ata de Registro de Preços, Vencimento da Ata (Prazo) ou Término do quantitativo registrado em Ata.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	11 – Ata de Registro de Preços; Renegociação de Preços e Formalização de Contrato;
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	<b>13 - Internos</b> Subsecretaria Municipal de Gestão e Planejamento, Diretoria de Administração e Finanças, Gerência de Contratos e Convênios, Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Gerência de Execução e Controle Orçamentário.
	<b>14 - Externos</b> Todos os Órgãos da Administração Direta, Indireta e Fundacional da Prefeitura de Manaus. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.
<b>15 - Produto</b>	16 – Termo de Liberação e Controle de Saldo.
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	18 – Secretaria Municipal de Infraestrutura.
<b>- Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo).</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
<b>Quando é realizado o 1º pedido.</b>	
1º	Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município.
2º	Solicitação do Material, Equipamento ou Serviço pelo setor competente.
3º	Digitalização da Solicitação do Material, Equipamento ou Serviço.
4º	Emissão do Termo de Liberação e Controle de Saldo.
5º	Gravar em um CD-ROM o processo licitatório digitalizado e juntar ao processo.
6º	Enviar o processo a Divisão de Administração e Finanças.

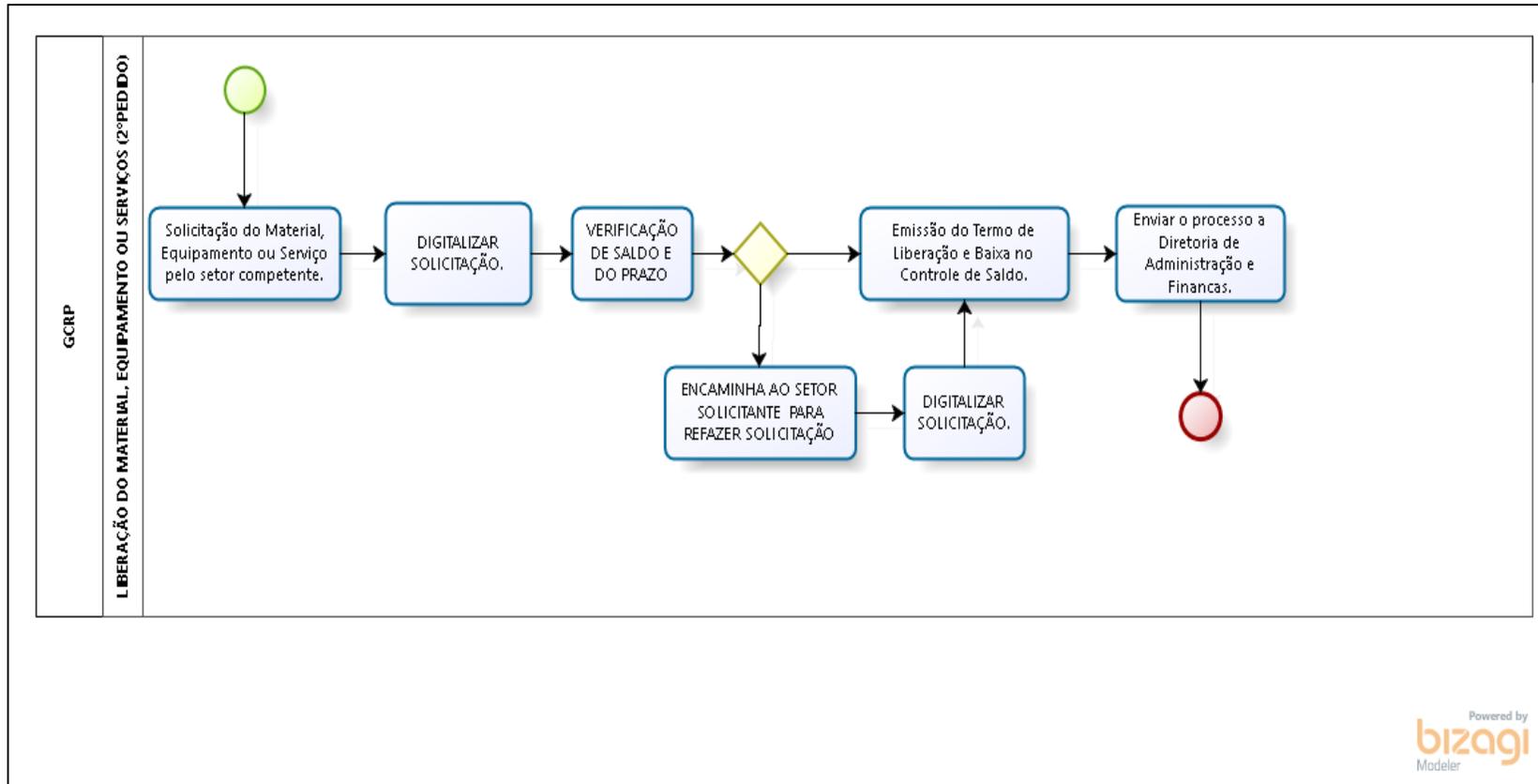


**1 PROCESSO: Termo de Liberação (2º Pedido em diante)**

**2 FUNÇÃO:** Documento de controle e responsabilidade da Gerência de Compras e Registro de Preços, que autoriza e libera os materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos de uma Ata de Registro de Preços da SEMINF.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Controle dos materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos da Ata de Registro de Preços

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 003</b>	5 – Termo de Liberação e Controle de Saldo (2º Pedido em diante)
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	7 - Jehan Capitulino da Costa Barker Sandro Dias Gusmão
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início: Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município. Término: Formalização de um contrato oriundo da Ata de Registro de Preços, Vencimento da Ata (Prazo) ou Término do quantitativo registrado em Ata.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	11 – Ata de Registro de Preços; Renegociação de Preços e Formalização de Contrato;
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	13 - Internos Subsecretaria Municipal de Gestão e Planejamento, Diretoria de Administração e Finanças, Gerência de Contratos e Convênios, Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Gerência de Execução e Controle Orçamentário.
	14 - Externos Todos os Órgãos da Administração Direta, Indireta e Fundacional da Prefeitura de Manaus. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.
<b>15 - Produto</b>	16 – Termo de Liberação e Controle de Saldo.
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	18 – Secretaria Municipal de Infraestrutura.
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo)</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
<b>A partir do 2º pedido.</b>	
1º	Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município.
2º	Solicitação do Material, Equipamento ou Serviço pelo setor competente.
3º	Digitalização da Solicitação do Material, Equipamento ou Serviço.
4º	Verificação do Saldo e Vigência da Ata de Registro de Preços.
5º	Emissão do Termo de Liberação e Controle de Saldo
6	Gravar em um CD-ROM o processo licitatório digitalizado e juntar ao processo.
7º	Enviar o processo a Divisão de Administração e Finanças.

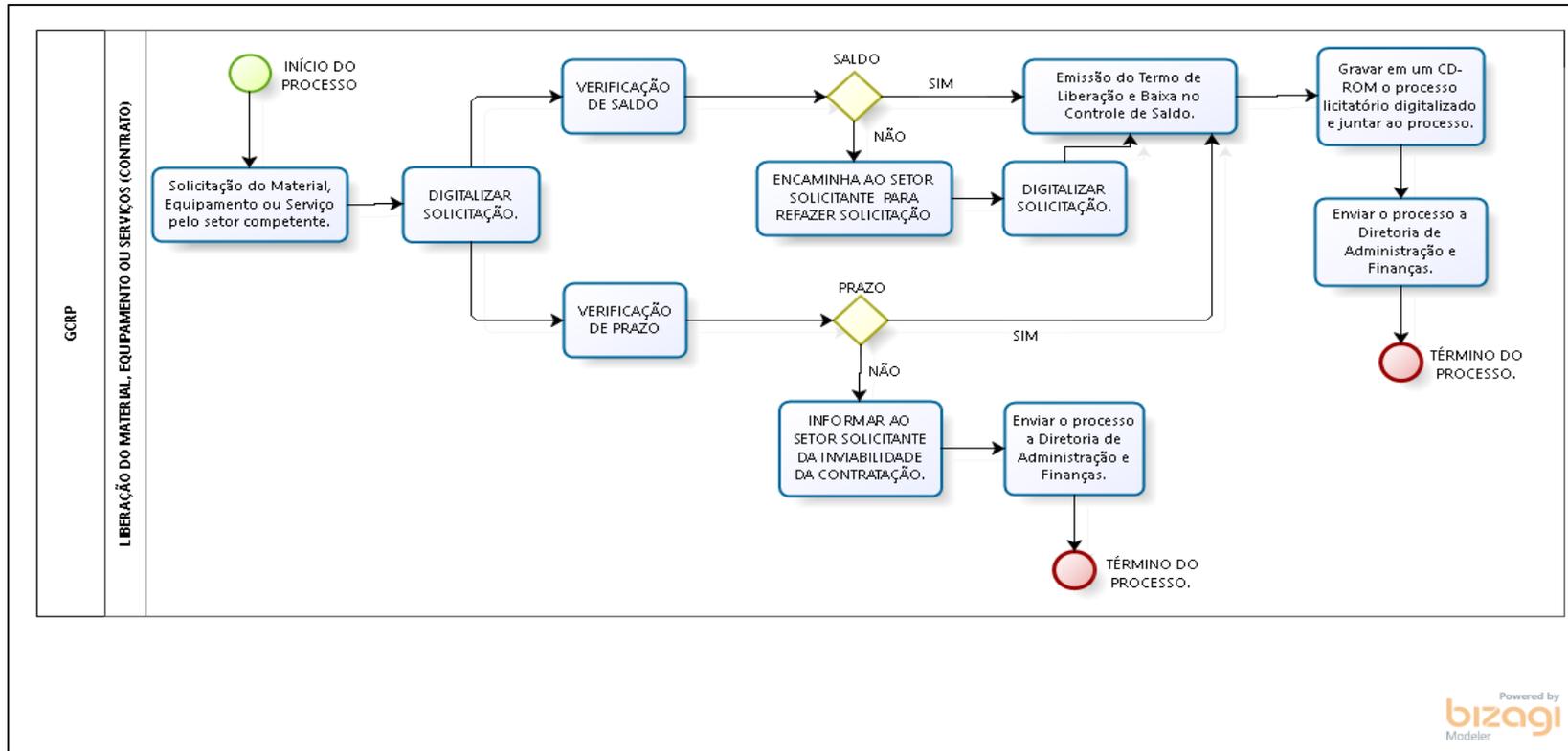


**1 PROCESSO: Termo de Liberação (Contrato)**

**2 FUNÇÃO:** Documento de controle e responsabilidade da Gerência de Compras e Registro de Preços, que autoriza e libera os materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos de uma Ata de Registro de Preços da SEMINF para formalização de Contrato.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Liberação de materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos da Ata de Registro de Preços para formalização de Contrato.

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 004</b>	5 – Termo de Liberação e Controle de Saldo (Contrato)
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	7 - Jehan Capitulino da Costa Barker Sandro Dias Gusmão
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início: Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município. Término: Envio do processo para a Diretoria de Administração e Finanças, Vencimento da Ata (Prazo) ou Término do quantitativo registrado em Ata.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	11 – Ata de Registro de Preços; Renegociação de Preços e Formalização de Contrato;
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	13 - Internos Subsecretaria Municipal de Gestão e Planejamento, Diretoria de Administração e Finanças, Gerência de Contratos e Convênios, Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Gerência de Execução e Controle Orçamentário.
	14 - Externos Secretaria Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.
<b>15 - Produto</b>	16 – Processo apto para a formalização de Contrato.
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	18 – Secretaria Municipal de Infraestrutura.
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo)</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
<b>Termo de Liberação (Contrato)</b>	
1º	Solicitação do Material, Equipamento ou Serviço pelo setor competente.
2º	Digitalização da Solicitação.
3º	Verificação do Saldo e Vigência da Ata de Registro de Preços.
4º	Emissão do Termo de Liberação e Controle de Saldo
5º	Gravar em um CD-ROM o processo licitatório digitalizado e juntar ao processo.
6º	Enviar o processo a Divisão de Administração e Finanças.

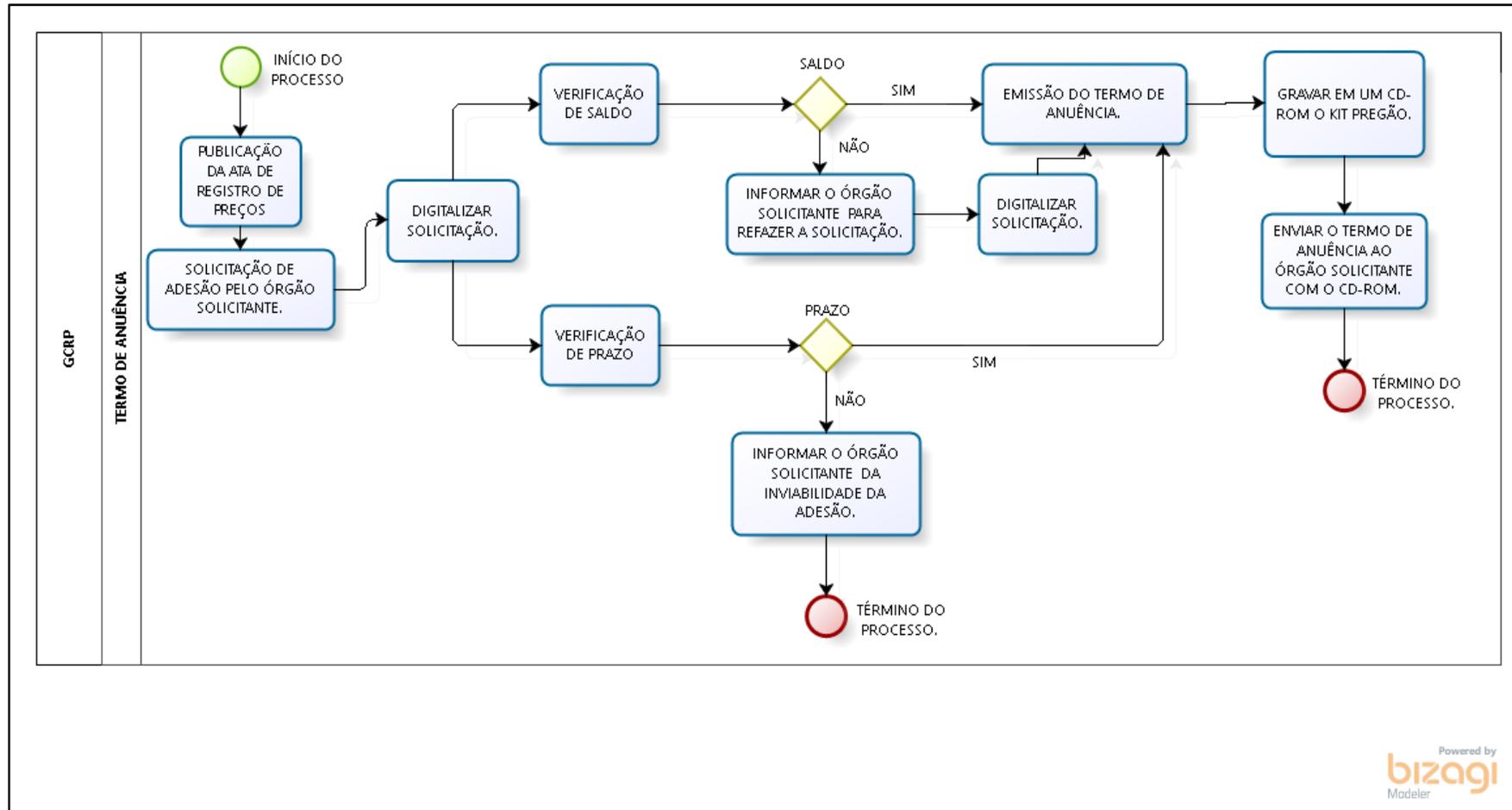


**1 PROCESSO: Termo de Anuência**

**2 FUNÇÃO:** Documento de controle e responsabilidade da Gerência de Compras e Registro de Preços, que autoriza e liberam os materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos de uma adesão de uma entidade não participante da Ata de Registro de Preços da SEMINF.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Controle dos materiais, equipamentos e/ou serviços oriundos da Ata de Registro de Preços

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 005</b>	5 - Termo de Anuência
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	7 - Jehan Capitulino da Costa Barker Sandro Dias Gusmão
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início: Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município. Término: Formalização de um contrato oriundo da Ata de Registro de Preços, Vencimento da Ata (Prazo) ou Término do quantitativo registrado em Ata.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	11 – Ata de Registro de Preços; Renegociação de Preços e Formalização de Contrato;
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	13 - Internos Gabinete do Secretário Municipal de Infraestrutura, Subsecretária Municipal de Gestão e Planejamento, Diretoria de Administração e Finanças.
	14 - Externos Prefeituras do Interior do Estado; Prefeituras de outras Capitais. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.
<b>15 - Produto</b>	16 – Termo de Anuência.
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	18 – Prefeituras do Interior do Estado; Prefeituras de outras Capitais.
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo)</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
1º	Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município.
2º	Solicitação de Adesão a Ata de Registro de Preços pela Instituição Pública não participante do processo licitatório.
3º	Digitalização da Solicitação de Adesão a Ata de Registro de Preços.
4º	Verificação do Saldo e Vigência da Ata de Registro de Preços.
5º	Emissão do Termo de Anuência e Despacho do Secretário ou de um dos 3 (três) Subsecretário da SEMINF.
6	Gravar em um CD-ROM o processo licitatório digitalizado e juntar ao Termo de Anuência.
7º	Enviar o Termo de Anuência a entidade solicitante da Adesão.

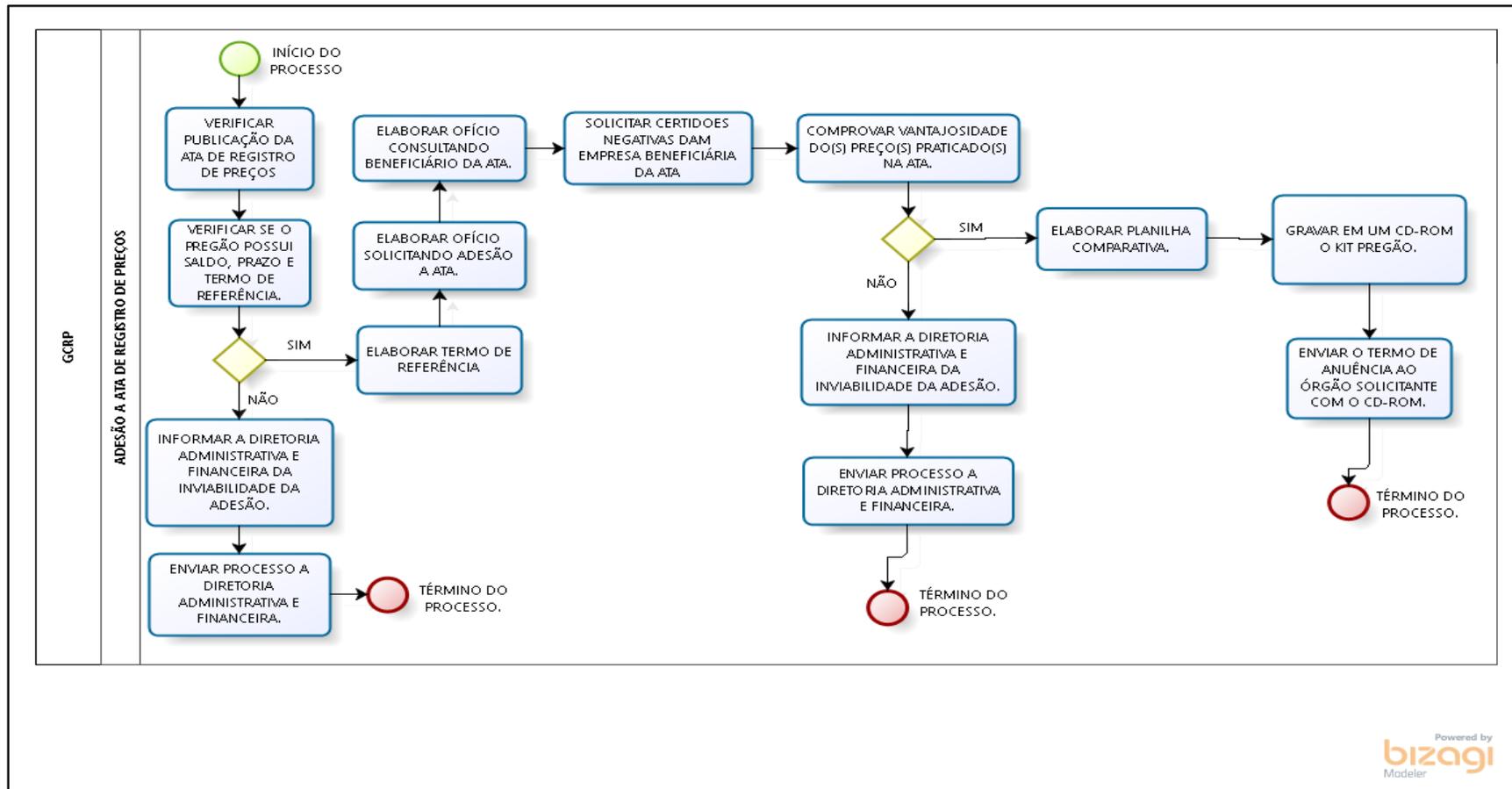


**1 PROCESSO: Adesão a Ata de Registro de Preços**

**2 FUNÇÃO:** Realiza a adesão da SEMINF a uma Ata de Registro de Preços de uma outra Instituição Pública.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Adquirir um Material, Equipamento ou Serviço para atender as necessidades da SEMINF, por meio da adesão a Ata de Registro de Preços.

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 006</b>	5 – Adesão a Ata de Registro de Registro de Preços.
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	7 - Jehan Capitulino da Costa Barker Sandro Dias Gusmão
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início: Ata de Registro de Preços. Término: Vencimento da Ata (Prazo), Negativa do Órgão Gerenciador da Ata de Registro de Preços, Ausência de Termo de Referência ou Envio do Processo para a Diretoria de Administração e Finanças.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	11 – Não possui;
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	13 - Internos Subsecretaria Municipal de Gestão e Planejamento, Subsecretaria Municipal de Obras Públicas, Subsecretaria Municipal de Serviços Básicos, Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Diretoria de Administração e Finanças.
	14 - Externos Instituições Públicas a nível Governamental ou Federal. Prefeituras do Interior do Estado / de outras Capitais. Secretaria Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno. Empresas que trabalham com o objeto a ser adquirido. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.
<b>15 - Produto</b>	16 – Nota de Empenho ou Contrato.
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	18 - Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo)</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
1º	Publicação da Ata de Registro de Preços.
2º	Verificação se o Pregão a ser aderido possui Saldo, Prazo e Termo de Referência.
3º	Elaborar Termo de Referência.
4º	Elaborar Ofício solicitando a Adesão.
5º	Elaborar Ofício consultando o beneficiário da Ata.
6º	Solicitar as Certidões Negativas da empresa beneficiária da Ata.
7º	Comprovar a vantajosidade do(s) preço(s) praticado na Ata de Registro de Preços. (Pesquisando 3 empresas que trabalhem com o objeto da adesão).
8º	Elaborar Planilha Comparativa de Preços.
9º	Gravar em um CD-ROM as documentações digitalizadas pertinentes ao processo licitatório e juntar ao processo.
10º	Enviar o processo a Diretoria de Administração e Finanças.

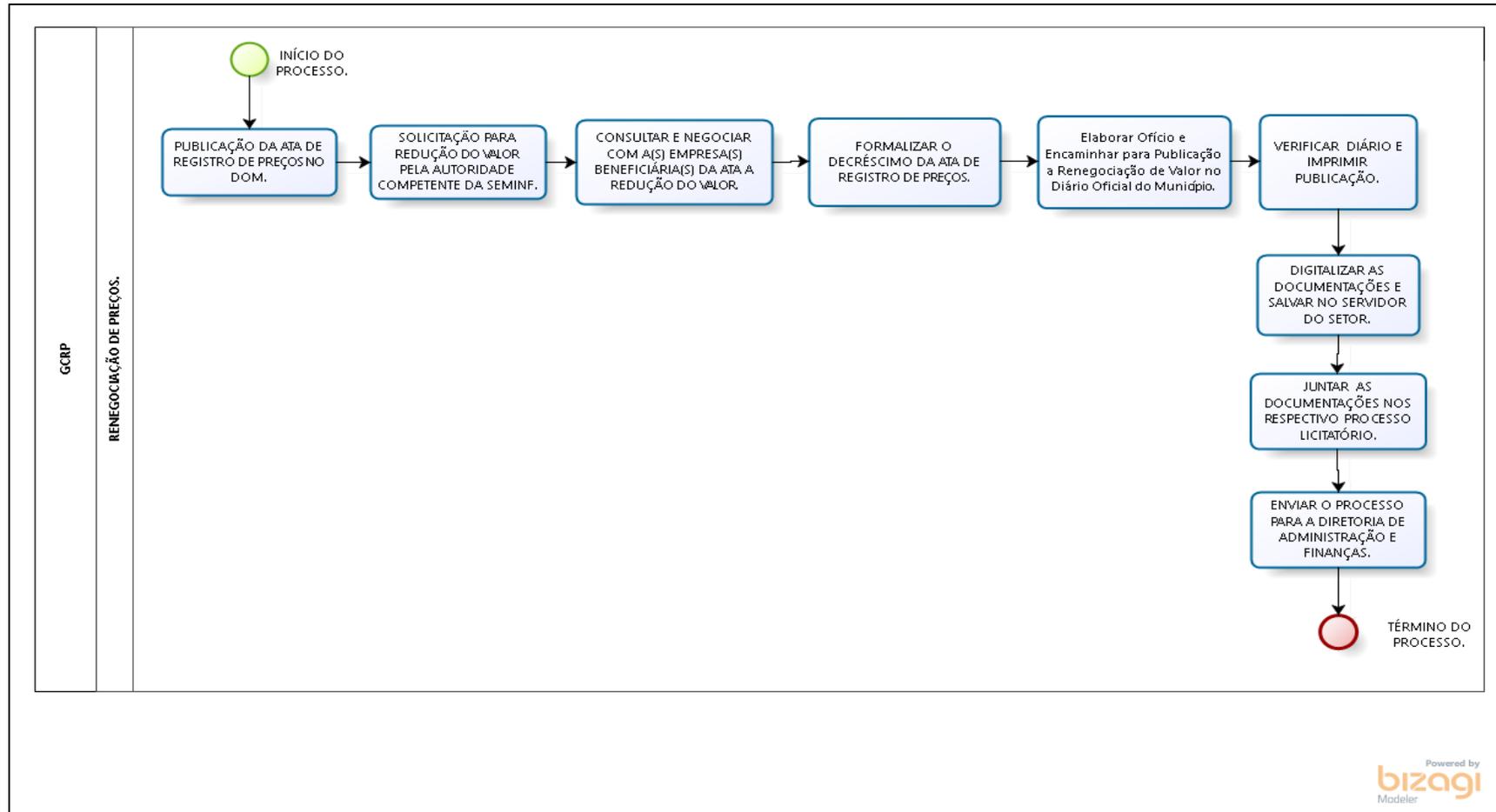


**1 PROCESSO: Renegociação de Preços**

**2 FUNÇÃO:** Realizar a redução ou deságio do(s) preço(s) praticado(s) na Ata de Registro de Preços da SEMINF.

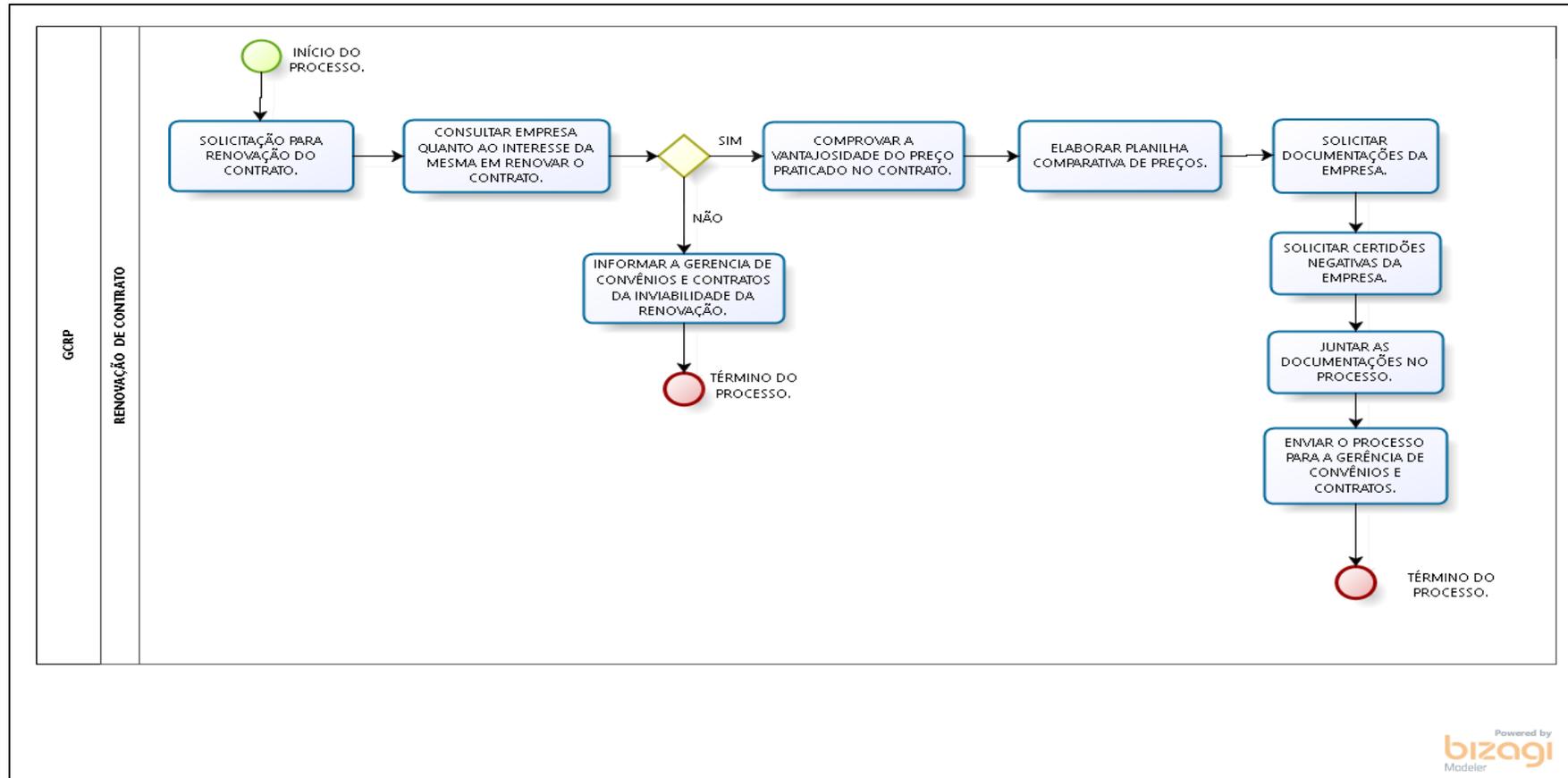
**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Reduzir o preço praticado na Ata de Registro de Preços, objetivando uma maior economia para os cofres públicos.

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 007</b>	5 – Renegociação de Preços.
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	7 - Jehan Capitulino da Costa Barker
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início: Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município. Término: Formalização de um contrato oriundo da Ata de Registro de Preços, Vencimento da Ata (Prazo) ou Término do quantitativo registrado em Ata.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	11 – Ata de Registro de Preços e Contratos.
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	13 - Internos Gabinete do Secretário da SEMINF, Subsecretaria Municipal de Gestão e Planejamento, Subsecretaria Municipal de Obras Públicas, Subsecretaria Municipal de Serviços Básicos, Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Diretoria de Administração e Finanças, Gerência de Execução e Controle Orçamentário e Gerência de Convênios e Contratos.
	14 - Externos Tribunal de Contas do Estado do Amazonas. Empresa(s) beneficiária(s) da Ata de Registro de Preços.
<b>15 - Produto</b>	16 – Decréscimo da Ata de Registro de Preços.
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	18 - Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo)</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
1º	Publicação da Ata de Registro de Preços no Diário Oficial do Município.
2º	Solicitação para redução do valor pela autoridade competente da SEMINF.
3º	Consultar e Negociar com a(s) empresa(s) beneficiária(s) da Ata quanto a redução do Valor.
4º	Formalizar o Decréscimo da Ata de Registro de Preços.
5º	Elaborar Ofício e Encaminhar para Publicação a Renegociação de Valor no Diário Oficial do Município.
6º	Verificar e imprimir publicação do DOM.
7º	Digitalizar as documentações da etapa 2, 3, 4, 5 e 6.
8º	Juntar as documentações da etapa 2, 3, 4 e 5 no Processo Licitatório.
9º	Enviar o processo de Decréscimo da Ata de Registro de Preços para a Divisão de Administração e Finanças.



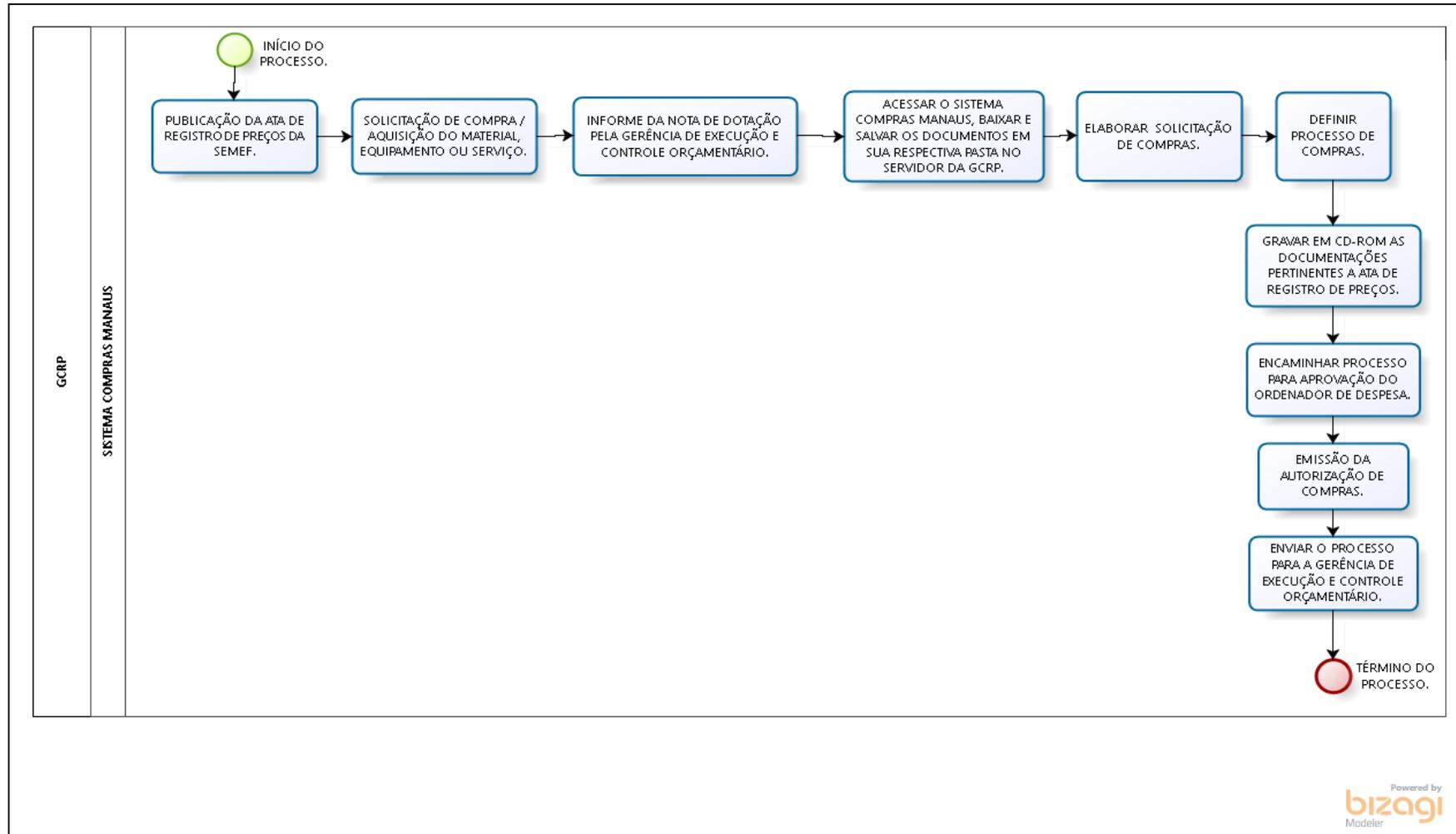
**1 PROCESSO: Renovação Contratual****2 FUNÇÃO:** Realizar os procedimentos necessários para Renovação do Contrato**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Renovar Contrato(s) oriundo de uma Ata de Registro de Preços da SEMINF.

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 008</b>	5 - Renovação Contratual
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	7 - Jehan Capitulino da Costa Barker José Ribamar Filho, Naíza Lopes e Darlete Silva.
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início: Solicitação para a renegociação de preços da Ata de Registro de Preços, Formalização ou Renovação do Contrato. Término: Vencimento do Contrato ou Envio do processo para a Gerência de Convênios e Contratos.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	11 - Contratos.
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	13 - Internos Gabinete do Secretário da SEMINF, Subsecretaria Municipal de Gestão e Planejamento, Subsecretaria Municipal de Obras Públicas, Subsecretaria Municipal de Serviços Básicos, Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Diretoria de Administração e Finanças, Gerência de Execução e Controle Orçamentário e Gerência de Convênios e Contratos.
	14 - Externos Tribunal de Contas do Estado do Amazonas. Empresa(s) beneficiária(s) da Ata de Registro de Preços. Empresas que trabalham com o objeto do Contrato.
<b>15 - Produto</b>	16 - Contrato instruído e apto para ser renovado.
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	18 - Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo).</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
1º	Solicitação para Renovação do Contrato.
2º	Consultar a empresa beneficiária quanto ao interesse da mesma em renovar o Contrato.
3º	Comprovar a vantajosidade do(s) preço(s) praticado na Ata de Registro de Preços.
4º	Elaborar Planilha Comparativa de Preços.
5º	Solicitar as documentações da empresa.
6º	Solicitar as Certidões Negativas da empresa
7º	Juntar as documentações no Processo de Renovação do Contrato.
8º	Enviar o Processo de Renovação do Contrato para a Gerência de Convênio e Contratos.



**1 PROCESSO: Sistema Compra Manaus****2 FUNÇÃO:** Realizar os procedimentos necessários pelo Sistema Compras Manaus.**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Adquirir Materiais, Equipamentos ou Serviços da Ata de Registro de Preços da SEMEF (Municipal).

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 009</b>	5 – Sistema Compra Manaus.
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	7 - Jehan Capitulino da Costa Barker José Ribamar Filho , Naíza Lopes e Darlete Silva.
<b>8 - Limites do Processo</b>	9 - Início: Solicitação para a Aquisição do Material, Equipamento ou Serviço da Ata de Registro de Preços da SEMEF (Municipal). Término: Envio do Processo para a Gerência de Execução e Controle Orçamentário.
<b>10 - Interface com outros processos</b>	11 – Ata de Registro de Preços, Contratos.
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	13 - Internos Divisão de Gestão Administrativa e Logística, Diretoria de Administração e Finanças, Gerência de Execução e Controle Orçamentário.
	14 - Externos Secretaria Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.
<b>15 - Produto</b>	16 – Autorização de Compra para a aquisição do Material, Equipamento ou Serviço.
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	18 - Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo)</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
1º	Publicação da Ata de Registro de Preços da Secretaria Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno no Diário Oficial do Município.
2º	Recebimento da Solicitação de Compra / Aquisição do Material, Equipamento ou Serviço.
3º	Informe da Nota de Dotação – ND pela Gerência de Execução e Controle Orçamentário.
4º	Acessar o Sistema Compras Manaus, Baixar e Salvar os documentos em sua respectiva Pasta no servidor.
5º	Elaborar a Solicitação Compra.
6º	Definir Processo de Compra.
7º	Gravar em CD-ROM as documentações pertinentes a Ata de Registro de Preços, salvas no servidor da Gerência de Compras e Registro de Preços.
8º	Encaminhar processo para aprovação do Ordenador de Despesa.
9º	Emissão da Autorização de Compras.
10º	Enviar o processo para a Gerência de Execução e Controle Orçamentário.

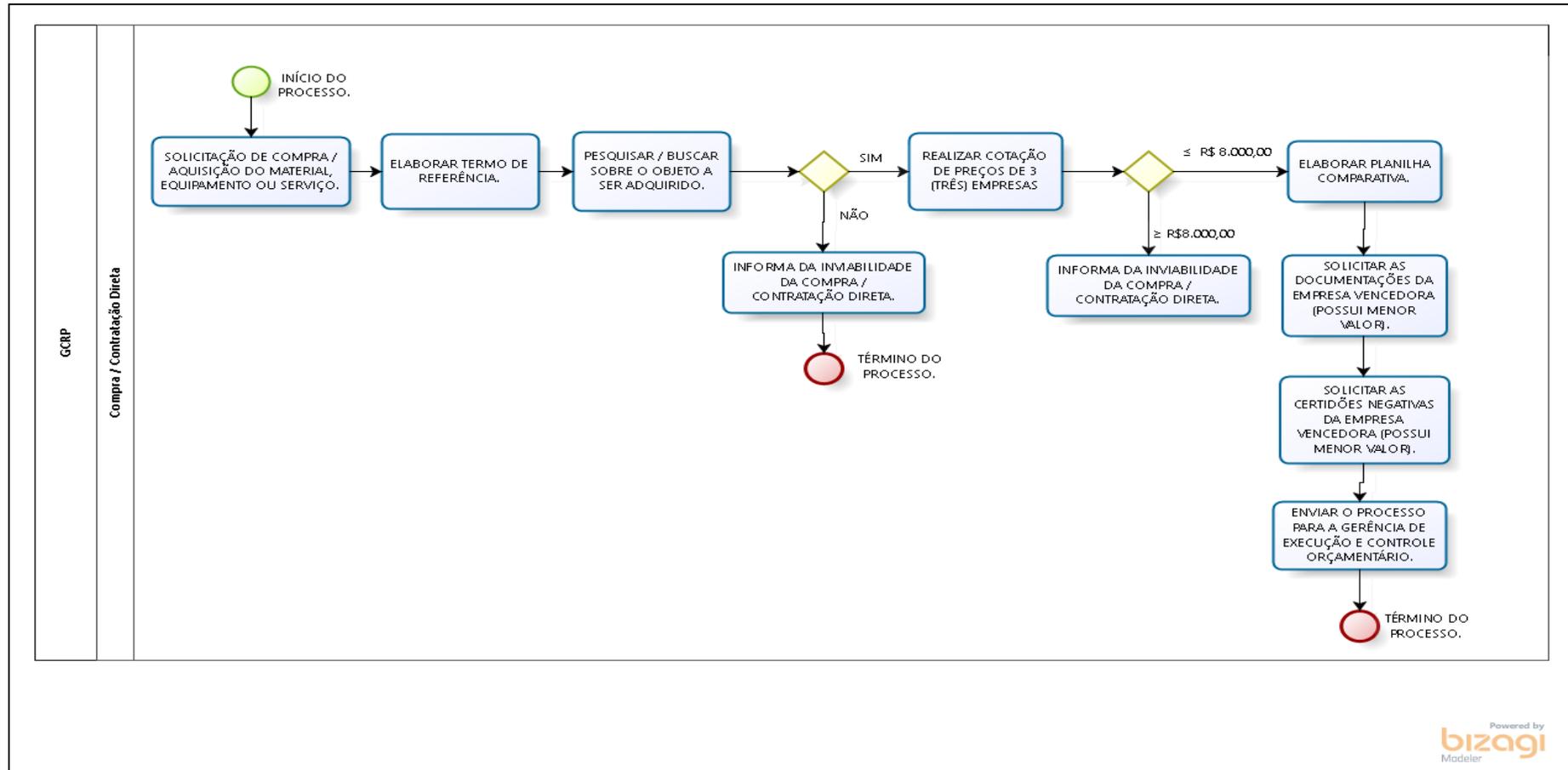


**1 PROCESSO: Compra / Contratação Direta**

**2 FUNÇÃO:** Realizar os procedimentos necessários para a compra ou contratação de um material, equipamento ou serviço de modo direto.

**3 OBJETIVO DO PROCESSO:** Comprar ou Contratar um material, equipamento ou serviço de modo direto para atender de imediato as necessidades da SEMINF.

<b>FICHA DO PROCESSO</b>	
<b>4 - Nº 010</b>	<b>5 - Compra / Contratação Direta</b>
<b>6 - Gerência de Compras e Registro de Preços</b>	<b>7 - Jehan Capitulino da Costa Barker José Ribamar Filho, Naíza Lopes e Darlete Silva.</b>
<b>8 - Limites do Processo</b>	<b>9 - Início: Solicitação para a Compra ou Aquisição. Término: Envio do Processo para a Diretoria de Administração e Finanças.</b>
<b>10 - Interface com outros processos</b>	<b>11 - Contratos.</b>
<b>12 – Entes Relacionantes</b>	<b>13 - Internos</b> Todos os Setores da SEMINF.
	<b>14 - Externos</b> Tribunal de Contas do Estado do Amazonas. Empresas que trabalham com o objeto a ser adquirido.
<b>15 - Produto</b>	<b>16 - Processo apto para a emissão da Nota de Empenho.</b>
<b>17 - Cliente/Usuário</b>	<b>18 - Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF.</b>
<b>Ações a serem realizadas (começo e fim conforme limites do processo)</b>	
<b>19 - Passo</b>	<b>20 - Descrição</b>
1º	Recebimento da Solicitação do Compra do setor solicitante.
2º	Elaborar Termo de Referência.
3º	Pesquisar / Buscar sobre o objeto a ser adquirido.
4º	Realizar cotação de Preços de 3 (três) empresas e verificar se o valor ultrapassou o valor estabelecido pela legislação (R\$ 8.000,00)
5º	Elaborar planilha comparativa.
6º	Solicitar as Documentações da empresa vencedora (Possui Menor Valor).
7º	Solicitar as Certidões Negativas da empresa vencedora (Possui Menor Valor).
8º	Encaminhar Processo para a Gerência de Execução e Controle Orçamentário.



## LEI DELEGADA, Nº 20, DE 31 DE JULHO DE 2013

Manaus, quarta-feira, 31 de julho de 2013

DOM

Edição 3221 – Edição Especial

III – assegurar padrões satisfatórios de desempenho em suas áreas de atuação;

IV – administrar os bens e materiais sob sua guarda, garantindo adequada manutenção, conservação, modernidade e funcionamento;

V – promover permanente avaliação dos servidores que lhes são subordinados, com vistas à constante melhoria dos serviços a seu cargo;

VI – zelar pela consecução dos objetivos e pelo alcance das metas estabelecidas para o setor;

VII – executar outras atividades, em razão da natureza da unidade sob sua direção, sob a orientação do Secretário.

#### CAPÍTULO IV DOS CARGOS E DAS FUNÇÕES DE CONFIANÇA

Art. 4º Os cargos de provimento em comissão e as funções gratificadas da SEMULSP são os especificados no Anexo Único, com a remuneração fixada em lei específica.

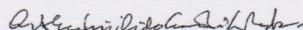
Art. 5º O Secretário Municipal de Limpeza Pública poderá atribuir a servidores do quadro permanente funções gratificadas pelo exercício de encargos de chefia, direção ou assessoramento, respeitada a legislação de regência.

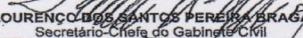
#### CAPÍTULO V DISPOSIÇÕES FINAIS

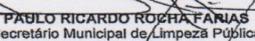
Art. 6º As despesas decorrentes da execução desta Lei Delegada correrão à conta das dotações consignadas no orçamento do Poder Executivo.

Art. 7º Revogadas as disposições em contrário, esta Lei Delegada entra em vigor na data de sua publicação.

GABINETE DO PREFEITO, em Manaus, 31 de julho de 2013.

  
ARTHUR VIRGÍLIO DO CARMO RIBEIRO NETO  
Prefeito de Manaus

  
LOURENÇO DOS SANTOS PEREIRA BRAGA  
Secretário-Chefe do Gabinete/Civil

  
PAULO RICARDO ROCHA FARIAS  
Secretário Municipal de Limpeza Pública

#### ANEXO ÚNICO

##### Parte I Quadro de Cargos em Comissão

Cargo	Simbologia	Quantidade
Secretário Municipal	-	01
Subsecretário Municipal	-	02
Diretor de Área	DAS-4	01
Diretor de Departamento	DAS-3	01
Assessor Técnico I	DAS-3	01
Chefe de Divisão	DAS-2	03
Assessor Técnico II	DAS-2	03
Gerente	DAS-1	10
Assessor II	CAD-3	03
Assessor III	CAD-2	06
	CAD-1	04
<b>TOTAL</b>		<b>35</b>

##### Parte II Quadro de Funções Gratificadas

Função	Simbologia	Quantidade
Chefe de Setor	FG-2	01
Chefe de Setor	FG-1	13
<b>TOTAL</b>		<b>14</b>

#### LEI DELEGADA Nº 20, DE 31 DE JULHO DE 2013

DISPÕE sobre a estrutura organizacional da SECRETARIA MUNICIPAL DE INFRAESTRUTURA – SEMINF, suas finalidades e competências, fixa seu quadro de cargos comissionados e dá outras providências.

#### O PREFEITO DE MANAUS

FAÇO SABER a todos os habitantes que, no exercício da delegação que me foi conferida pela Resolução Legislativa nº 81, de 9 de janeiro de 2013, edito a seguinte

#### LEI DELEGADA:

#### CAPÍTULO I DAS FINALIDADES

Art. 1º A Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF integra a Administração Direta do Município de Manaus para o cumprimento das seguintes finalidades:

I – desenvolver planos estratégicos para implementação de políticas de infraestrutura nas áreas de saneamento básico, drenagem, abastecimento de água, obras públicas, iluminação pública e urbanismo, estabelecendo prioridades e definindo mecanismos de implantação, acompanhamento e avaliação;

II – promover articulação nas suas áreas de atuação entre órgãos e entidades públicas e privadas;

III – acompanhar, fiscalizar e receber obras e serviços de engenharia de interesse da Administração Direta e Indireta.

#### CAPÍTULO II DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Art. 2º Dirigida por um Secretário Municipal, com o auxílio de um Subsecretário de Gestão e Planejamento, de um Subsecretário de Obras Públicas e de um Subsecretário de Serviços Básicos, a SEMINF tem a seguinte estrutura organizacional:

##### I – ÓRGÃOS VINCULADOS:

a) Unidade de Gerenciamento do Programa de Desenvolvimento Urbano e Inclusão Socioambiental de Manaus – PROURBIS

b) Unidade Executora do Programa de Infraestrutura Urbana e Ambiental de Manaus – UEP

##### II – ÓRGÃOS DE ASSISTÊNCIA E ACESSORAMENTO

a) Gabinete do Secretário

b) Assessoria Técnica

##### III – ÓRGÃOS DE APOIO À GESTÃO:

###### a) Subsecretaria de Gestão e Planejamento

1. Departamento de Administração e Finanças

1.1. Divisão de Gestão de Pessoas

1.1.1. Gerência de Folha de Pagamento

1.1.2. Gerência de Serviço Social

1.2. Divisão de Gestão Administrativa e Logística

1.2.1. Gerência de Almoarifado e Patrimônio

1.2.2. Gerência de Compras e Registro de Preços

1.2.3. Gerência de Segurança e Serviços Operacionais

1.3. Divisão de Gestão Orçamentária e Financeira

1.3.1. Gerência de Execução e Controle Orçamentário

1.3.2. Gerência de Análise e Liquidação Processual

1.4. Divisão de Transporte

1.4.1. Gerência de Abastecimento

1.4.2. Gerência de Manutenção de Frota

2. Departamento de Planejamento Institucional

2.1. Gerência de Contratos e Convênios

2.2. Gerência de Tecnologia da Informação

2.3. Gerência de Informação e Estatística

## 3. Comissão de Licitação

## IV – ÓRGÃOS DE ATIVIDADES FINALÍSTICAS

## a) Subsecretaria de Obras Públicas:

- 1. Diretoria de Área de Engenharia
- 1.1. Departamento de Projetos
- 1.1.1. Divisão de Projetos
- 1.1.1.1. Gerência de Projetos Institucionais, Edificações e

Viários

- 1.1.1.2. Gerência de Projetos Especiais, Drenagem e

Saneamento

- 1.1.2. Divisão de Orçamento e Apoio Técnico
- 1.1.2.1. Gerência de Orçamento
- 1.1.2.2. Gerência de Suporte a Desapropriação
- 1.1.2.3. Gerência de Arquivo Técnico

## 1.2. Departamento de Obras

- 1.2.1. Divisão de Planejamento em Obras
- 1.2.1.1. Gerência de Estudos e Pesquisas
- 1.2.1.2. Gerência de Análise e Viabilidade

Geoprocessamento

- 1.2.1.3. Gerência de Programação, Riscos e

## 1.2.2. Divisão de Acompanhamento de Obras

- 1.2.2.1. Gerência de Fiscalização
- 1.2.2.2. Gerência de Controle e Medição
- 1.2.2.3. Gerência de Topografia

## b) Subsecretaria de Serviços Básicos:

## 1. Departamento de Manutenção de Infraestrutura Urbana

- 1.1. Divisão Distrital São José
- 1.2. Divisão Distrital Jorge Teixeira
- 1.3. Divisão Distrital Cidade de Deus
- 1.4. Divisão Distrital Morro da Liberdade
- 1.5. Divisão Distrital Santa Etelvina
- 1.6. Divisão Distrital Coroado
- 1.7. Divisão Distrital Petrópolis
- 1.8. Divisão Distrital Alvorada
- 1.9. Divisão Distrital Novo Israel
- 1.10. Divisão Distrital Cidade Nova
- 1.11. Divisão Distrital Colônia Antônio Aleixo
- 1.12. Divisão Distrital Compensa
- 1.13. Divisão Distrital Central
- 1.14. Divisão Distrital Centro Histórico
- 1.15. Divisão Distrital Puraquequara
- 1.16. Divisão Distrital Vila Burti
- 1.17. Divisão Distrital Flores
- 1.18. Divisão Distrital Gilberto Mestrinho
- 1.19. Divisão Distrital Novo Aleixo
- 1.20. Divisão Distrital Redenção
- 1.21. Divisão Distrital Tarumã
- 1.22. Divisão de Obras Cíveis
- 1.23. Divisão de Dragagem e Drenagem
- 1.23.1. Gerência de Artefatos de Concreto

## 2. Departamento de Controle dos Serviços Básicos

- 2.1. Divisão de Controle e Procedimentos
- 2.2. Divisão de Planejamento em Serviços Básicos
- 2.3. Divisão de Acompanhamento e Fiscalização
- 2.4. Divisão de Processamento de Informações

## 3. Departamento de Serviços de Iluminação Pública

- 3.1. Divisão Operacional
- 3.1.1. Gerência de Planejamento em Iluminação Pública
- 3.1.2. Gerência Técnico-Operacional
- 3.1.3. Gerência de Controle

**Parágrafo único.** O detalhamento da estrutura, compreendendo serviços e setores, será fixado no Regimento Interno.

CAPÍTULO III  
DAS COMPETÊNCIAS

**Art. 3º** Sem prejuízo do que vier a ser fixado em Regimento, são atribuições comuns dos dirigentes das unidades que compõem a estrutura organizacional da SEMINF:

I – cumprir e fazer cumprir a Constituição, a Lei Orgânica do Município e as normas infraconstitucionais específicas;

II – gerir as áreas operacionais sob sua responsabilidade;

III – assegurar padrões satisfatórios de desempenho em suas áreas de atuação;

IV – administrar os bens e materiais sob sua guarda, garantindo adequada manutenção, conservação, modernidade e funcionamento;

V – promover permanente avaliação dos servidores que lhes são subordinados, com vistas à constante melhoria dos serviços a seu cargo;

VI – zelar pela consecução dos objetivos e pelo alcance das metas estabelecidas para o setor;

VII – executar outras atividades, em razão da natureza da unidade sob sua direção, sob a orientação do Secretário.

CAPÍTULO IV  
DOS CARGOS E DAS FUNÇÕES DE CONFIANÇA

**Art. 4º** Os cargos de provimento em comissão da SEMINF são os especificados no Anexo Único, com a remuneração fixada em lei específica.

**Art. 5º** O Secretário Municipal de Infraestrutura poderá atribuir a servidores do quadro permanente funções gratificadas pelo exercício de encargos de chefia, direção ou assessoramento.

CAPÍTULO V  
DISPOSIÇÕES FINAIS

**Art. 6º** As despesas decorrentes da execução desta Lei Delegada correrão à conta das dotações consignadas no orçamento do Poder Executivo.

**Art. 7º** Revogadas as disposições em contrário, esta Lei Delegada entra em vigor na data de sua publicação.

GABINETE DO PREFEITO, em Manaus, 31 de julho de 2013.

*Arthur Virgílio do Carmo Ribeiro Neto*  
ARTHUR VIRGÍLIO DO CARMO RIBEIRO NETO  
Prefeito de Manaus

*Laurenço dos Santos Pereira Braga*  
LOURENÇO DOS SANTOS PEREIRA BRAGA  
Secretário-Chefe do Gabinete Civil

*Hissa Nagib Abrahão Filho*  
HISSA NAGIB ABRAHÃO FILHO  
Secretário Municipal de Infraestrutura

## ANEXO ÚNICO

Parte I  
Quadro de Cargos em Comissão

Cargo	Simbologia	Quantidade
Secretário	-	01
Subsecretário	-	03
Superintendente	DAS-5	02
Diretor de Área	DAS-4	01
Diretor de Departamento	DAS-3	07
Assessor Técnico I	DAS-3	03
Chefe de Divisão	DAS-2	36
Assessor Técnico II	DAS-2	13
Assessor Técnico III	DAS-1	06
Gerente	DAS-1	26
Gerente de Artefatos de Concreto	CAD-3	01
Assessor I	CAD-3	03
Assessor II	CAD-2	06
Assessor III	CAD-1	03
<b>TOTAL</b>		<b>111</b>

**Parte II**  
**Quadro de Funções Gratificadas**

Cargo	Simbologia	Quantidade
Chefe de Setor	FG3	04
Chefe de Setor	FG2	10
Chefe de Setor	FG1	05
<b>TOTAL</b>		<b>19</b>

**Parte III**  
**Cargos em Comissão – UEP/SEMINF**

Cargo	Simbologia	Quantidade
Assessor Técnico I	DAS-3	01
Assessor Técnico II	DAS-2	07
Assessor Técnico III	DAS-1	14
Assessor I	CAD-3	04
Assessor II	CAD-2	08
Assessor III	CAD-1	06
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>

**Parte IV**  
**Cargos em Comissão – UGPM-PROURBIS/SEMINF**

Cargo	Simbologia	Quantidade
Assessor Técnico I	DAS-3	01
Assessor Técnico II	DAS-2	05
Assessor Técnico III	DAS-1	08
Assessor II	CAD-2	02
Assessor III	CAD-1	02
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>

**LEI DELEGADA Nº 21, DE 31 DE JULHO DE 2013**

DISPÕE sobre a estrutura organizacional do INSTITUTO MUNICIPAL DE ORDEM SOCIAL E PLANEJAMENTO URBANO – IMPLURB, suas finalidades e competências, fixa seu quadro de cargos comissionados e dá outras providências.

**O PREFEITO DE MANAUS**

**FAÇO SABER** a todos os habitantes que, no exercício da delegação que me foi conferida pela Resolução Legislativa nº 81, de 9 de janeiro de 2013, edito a seguinte

**LEI DELEGADA:**

**CAPÍTULO I**  
**DAS FINALIDADES**

**Art. 1º** O Instituto Municipal de Ordem Social e Planejamento Urbano – IMPLURB é entidade autárquica, com personalidade jurídica própria, autonomia administrativa e financeira, integrante da Administração Indireta do Poder Executivo, e tem por finalidades:

**I** – executar as políticas públicas de ordem social, voltadas para a melhoria das condições de vida, do convívio na comunidade e da gestão do Sistema Municipal de Planejamento Urbano;

**II** – definir as políticas de controle do desenvolvimento urbano do município, com base nas diretrizes do Plano Diretor Urbano Ambiental, constituindo-se como seu órgão executivo, no âmbito do Município de Manaus;

**III** – exercer o poder de polícia administrativa nos setores que lhe são afetos;

**IV** – realizar acompanhamento, difusão, monitoramento, fiscalização e revisão da política urbana, em especial o Plano Diretor Urbano Ambiental de Manaus;

**V** – propor programas e projetos para a implementação das diretrizes do Plano Diretor Urbano Ambiental de Manaus;

**VI** – garantir à coletividade direito à defesa da função social e da democratização da gestão urbana;

**VII** – definir atividades, empreendimentos e serviços que devem ser admitidos entre as funções públicas de interesse comum do Município;

**VIII** – elaborar, supervisionar e acompanhar os projetos urbanísticos, de desenho urbano e setorial em segmentos do espaço urbano, assim como nos espaços de valor simbólico, histórico e sociocultural;

**IX** – identificar e acompanhar áreas públicas do Município localizadas em loteamentos aprovados, mantendo acervo técnico atualizado;

**X** – aprovar, licenciar, acompanhar, monitorar, fiscalizar e difundir medidas que assegurem a preservação do Centro Histórico de Manaus;

**XI** – aprovar e licenciar as obras particulares, públicas e de interesse social;

**XII** – aprovar e licenciar loteamentos urbanos e de interesse social;

**XIII** – expedir *habite-se* e certidões técnicas quanto ao uso e ocupação do lote, de acordo com os parâmetros da legislação urbana vigente;

**XIV** – coordenar, controlar, avaliar e fiscalizar as solicitações relativas a instalação de atividades econômicas em logradouros públicos;

**XV** – coordenar, controlar, avaliar e fiscalizar ações relativas à instalação de engenhos publicitários em logradouros públicos e em áreas particulares;

**XVI** – conferir cessão de uso para equipamentos urbanos sobre logradouros públicos;

**XVII** – realizar avaliação urbanística;

**XVIII** – determinar, fiscalizar e realizar demolições administrativas, se necessário, seguindo as etapas previstas na legislação urbana vigente, quando executadas em logradouro público;

**XIX** – analisar e avaliar a situação fisicoterritorial, de natureza global ou setorial, no âmbito municipal;

**XX** – articular ações com os demais órgãos e entidades da Administração Municipal, integrantes do Sistema Municipal de Planejamento Urbano, assim como outros órgãos e entidades governamentais e não-governamentais;

**XXI** – definir os valores básicos para cálculo de contrapartida nos processos de Outorga Onerosa do Direito de Construir ou de Alteração do Uso;

**XXII** – promover estudos, cursos, seminários e pesquisas urbanísticas de interesse do Município;

**XXIII** – estabelecer diretrizes para elaboração de planos e projetos, mediante a consolidação das propostas de ações dos órgãos e entidades municipais, visando ao desenvolvimento harmônico do Município;

**XXIV** – elaborar diretrizes para o ordenamento do uso e ocupação do solo;

**XXV** – implementar o sistema de gerenciamento do Sistema Municipal de Geoprocessamento.

**CAPÍTULO II**  
**DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

**Art. 2º** Dirigido por um Diretor-Presidente, com o auxílio do Vice-Presidente, de um Diretor de Planejamento Urbano, de um Diretor de Operações e de um Diretor de Administração e Finanças, o IMPLURB tem a seguinte estrutura operacional:

**I – ÓRGÃOS COLEGIADOS**

- a) Conselho Municipal de Desenvolvimento Urbano
- b) Comissão Técnica de Planejamento e Controle Urbano
- c) Comissão de Licitação

**II – ÓRGÃOS DE ASSISTÊNCIA E ACESSORAMENTO**

- a) Gabinete do Diretor-Presidente
- b) Assessoria Técnica
- c) Procuradoria Jurídica
- d) Ouvidoria

## DECRETO, Nº 2.684, DE 27 DE DEZEMBRO DE 2013

Manaus, sexta-feira, 27 de dezembro de 2013

### Seção III Das Atribuições Comuns

**Art. 137.** São atribuições comuns dos dirigentes das unidades que compõem a estrutura organizacional da SEMEF:

I – cumprir e fazer cumprir a Constituição, a Lei Orgânica do Município e as normas infraconstitucionais específicas;

II – gerir as áreas operacionais sob sua responsabilidade;

III – assegurar padrões satisfatórios de desempenho em suas áreas de atuação;

IV – administrar os bens e materiais sob sua guarda, garantindo adequada manutenção, conservação, modernidade e funcionamento;

V – promover permanente avaliação dos servidores que lhes são subordinados, com vistas à constante melhoria dos serviços a seu cargo;

VI – zelar pela consecução dos objetivos e pelo alcance das metas estabelecidas para o setor;

VII – executar outras atividades, em razão da natureza da unidade sob sua direção, mediante orientação do Secretário.

### CAPÍTULO VI DOS CARGOS E DAS FUNÇÕES DE CONFIANÇA

**Art. 138.** Os cargos de provimento em comissão e as funções gratificadas da SEMEF são os especificados no Anexo Único da Lei Delegada nº 10, de 2013, com a remuneração fixada em lei específica.

**Art. 139.** O Secretário Municipal de Finança, Tecnologia da Informação e Controle Interno poderá atribuir a servidores do quadro permanente funções gratificadas pelo exercício de encargos de chefia, direção ou assessoramento.

### CAPÍTULO VII DISPOSIÇÕES FINAIS

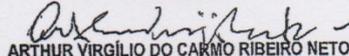
**Art. 140.** A substituição do Secretário Municipal de Finanças, tecnologia da Informação e Controle Interno, por impedimentos ou afastamentos legais, observará o disposto no art. 28, inciso I, da Lei Delegada nº 01, de 2013.

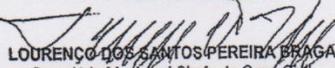
**Parágrafo único.** A substituição não será remunerada, exceto se superior a trinta dias, hipótese em que o substituto perceberá somente os subsídios inerentes ao cargo do titular, a serem pagos na proporção dos dias de efetiva substituição que excederem os primeiros trinta dias.

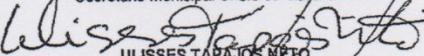
**Art. 141.** As informações referentes à SEMEF, somente serão fornecidas para divulgação, mediante autorização de seu titular ou de seu substituto legal, respeitado o disposto na Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.

**Art. 142.** Revogadas as disposições e contrário, especialmente o Decreto nº 1.392, de 29 de novembro de 2011, este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Manaus, 27 de dezembro de 2013.

  
ARTHUR VIRGÍLIO DO CARMO RIBEIRO NETO  
Prefeito de Manaus

  
LOURENÇO DOS SANTOS PEREIRA BRAGA  
Secretário Municipal Chefe da Casa Civil

  
ULISSES TAPAJÓS NETO  
Secretário Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno

### DECRETO Nº 2.684, DE 27 DE DEZEMBRO DE 2013

**DISPÕE** sobre o Regimento Interno da SECRETARIA MUNICIPAL DE INFRAESTRUTURA – SEMINF e dá outras providências.

**O PREFEITO DE MANAUS**, no exercício da competência que lhe confere o art. 80, inc. VIII, da Lei Orgânica do Município de Manaus,

**DECRETA:**

#### CAPÍTULO I

#### DISPOSIÇÕES GERAIS

**Art. 1º** Este Decreto dispõe sobre o Regimento Interno da Secretaria Municipal de Infraestrutura – SEMINF, órgão integrante da Administração Direta do Poder Executivo, na forma da Lei Delegada nº 01, de 31 de julho de 2013, e estruturado pela Lei Delegada nº 20, de 31 de julho de 2013.

#### CAPÍTULO II

#### DAS FINALIDADES

**Art. 2º** A SEMINF tem por finalidades:

I – desenvolver planos estratégicos para implementação de políticas de infraestrutura nas áreas de saneamento básico, drenagem, abastecimento de água, obras públicas, iluminação pública e urbanismo, estabelecendo prioridades e definindo mecanismos de implantação, acompanhamento e avaliação;

II – promover articulação nas suas áreas de atuação entre órgãos e entidades públicas e privadas;

III – acompanhar, fiscalizar e receber obras e serviços de engenharia de interesse da Administração Direta e Indireta;

**Parágrafo único.** Para o cumprimento de suas finalidades compete ainda à SEMINF:

I – executar de forma direta, com recursos próprios ou em cooperação com a União, o Estado, iniciativa privada ou órgãos internacionais, obras de:

a) construção, ampliação, melhorias e conservação de obras viárias do Município;

b) manutenção, drenagem pluvial e saneamento básico das redes de esgotos pluviais, galerias, bueiros e pontes;

c) construção e conservação de estradas e vicinais;

d) construção, conservação e manutenção de prédios públicos.

II – supervisionar e fiscalizar as atividades relativas ao desenvolvimento, acompanhamento e execução de projetos de infraestrutura urbana, mediante interdições, embargos e realização de demolições administrativas, quando necessárias;

III – desenvolver planos estratégicos destinados a implantação da política de infraestrutura, estabelecendo prioridades e definindo mecanismos de implantação, acompanhamento e avaliação;

IV – promover a integração das ações programadas pelos governos, federal e estadual, para a área de habitação, respeitada a competência de outros órgãos.

V – administrar os fundos e recursos específicos da Secretaria;

VI – desenvolver outras atividades correlatas.

## CAPÍTULO III

## DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

**Art. 3º** Dirigida por um Secretário Municipal, com o auxílio de um Subsecretário de Gestão e Planejamento, de um Subsecretário de Obras Públicas e de um Subsecretário de Serviços Básicos, a SEMINF tem a seguinte estrutura organizacional:

## I – ÓRGÃOS VINCULADOS:

- a) Unidade de Gerenciamento do Programa de Desenvolvimento Urbano e Inclusão Socioambiental de Manaus – PROURBIS  
b) Unidade Executora do Programa de Infraestrutura Urbana e Ambiental de Manaus – UEP

## II – ÓRGÃOS DE ASSISTÊNCIA E ACESSORAMENTO

- a) Gabinete do Secretário  
b) Assessoria Técnica

## III – ÓRGÃOS DE APOIO À GESTÃO:

- a) **Subsecretaria de Gestão e Planejamento**  
1. Departamento de Administração e Finanças  
1.1. Divisão de Gestão de Pessoas  
1.1.1. Gerência de Folha de Pagamento  
1.1.2. Gerência de Serviço Social  
1.2. Divisão de Gestão Administrativa e Logística  
1.2.1. Gerência de Almoxarifado e Patrimônio  
1.2.2. Gerência de Compras e Registro de Preços  
1.2.3. Gerência de Segurança e Serviços Operacionais  
1.3. Divisão de Gestão Orçamentária e Financeira  
1.3.1. Gerência de Execução e Controle Orçamentário  
1.3.2. Gerência de Análise e Liquidação Processual  
1.4. Divisão de Transporte  
1.4.1. Gerência de Abastecimento  
1.4.2. Gerência de Manutenção de Frota  
2. Departamento de Planejamento Institucional  
2.1. Gerência de Contratos e Convênios  
2.2. Gerência de Tecnologia da Informação  
2.3. Gerência de Informação e Estatística  
3. Comissão de Licitação

## IV – ÓRGÃOS DE ATIVIDADES FINALÍSTICAS

a) **Subsecretaria de Obras Públicas:**

1. Diretoria de Área de Engenharia  
1.1. Departamento de Projetos  
1.1.1. Divisão de Projetos  
1.1.1.1. Gerência de Projetos Institucionais, Edificações e Viários  
1.1.1.2. Gerência de Projetos Especiais, Drenagem e Saneamento  
1.1.2. Divisão de Orçamento e Apoio Técnico  
1.1.2.1. Gerência de Orçamento  
1.1.2.2. Gerência de Suporte a Desapropriação  
1.1.2.3. Gerência de Arquivo Técnico  
1.2. Departamento de Obras  
1.2.1. Divisão de Planejamento em Obras  
1.2.1.1. Gerência de Estudos e Pesquisas  
1.2.1.2. Gerência de Análise e Viabilidade  
1.2.1.3. Gerência de Programação, Riscos e Geoprocessamento

b) **Subsecretaria de Serviços Básicos:**

1. Departamento de Manutenção de Infraestrutura Urbana  
1.1. Divisão Distrital São José  
1.2. Divisão Distrital Jorge Teixeira  
1.3. Divisão Distrital Cidade de Deus  
1.4. Divisão Distrital Morro da Liberdade  
1.5. Divisão Distrital Santa Etelvina  
1.6. Divisão Distrital Coroado  
1.7. Divisão Distrital Petrópolis  
1.8. Divisão Distrital Alvorada

- 1.9. Divisão Distrital Novo Israel  
1.10. Divisão Distrital Cidade Nova  
1.11. Divisão Distrital Colônia Antônio Aleixo  
1.12. Divisão Distrital Compensa  
1.13. Divisão Distrital Central  
1.14. Divisão Distrital Centro Histórico  
1.15. Divisão Distrital Puraquequara  
1.16. Divisão Distrital Vila Buriti  
1.17. Divisão Distrital Flores  
1.18. Divisão Distrital Gilberto Mestrinho  
1.19. Divisão Distrital Novo Aleixo  
1.20. Divisão Distrital Redenção  
1.21. Divisão Distrital Tarumã  
1.22. Divisão de Obras Cívicas  
1.23. Divisão de Dragagem e Drenagem  
1.23.1. Gerência de Artefatos de Concreto  
2. Departamento de Controle dos Serviços Básicos  
2.1. Divisão de Controle e Procedimentos  
2.2. Divisão de Planejamento em Serviços Básicos  
2.3. Divisão de Acompanhamento e Fiscalização  
2.4. Divisão de Processamento de Informações  
3. Departamento de Serviços de Iluminação Pública  
3.1. Divisão Operacional  
3.1.1. Gerência de Planejamento em Iluminação Pública  
3.1.2. Gerência Técnico-Operacional  
3.1.3. Gerência de Controle

## CAPÍTULO IV

## DAS COMPETÊNCIAS DOS ÓRGÃOS

## Seção I

## Dos Órgãos Vinculados

**Art. 4º** As atribuições e funcionamento da Unidade de Gerenciamento do Programa de Desenvolvimento Urbano e Inclusão Socioambiental de Manaus – PROURBIS e da Unidade Executora do Programa de Infraestrutura Urbana e Ambiental de Manaus – UEP são regulamentadas por legislação específica.

## Seção II

## Do Gabinete do Secretário

**Art. 5º** Ao Gabinete do Secretário compete:

- I – coordenar a representação social e política do Secretário e incumbir-se do preparo e despacho de seu expediente pessoal;  
II – assistir ao Secretário em suas atribuições técnicas e administrativas, mediante controle da agenda;  
III – organizar o fluxo de informações, divulgando as ordens do Secretário, e promover as ações de relações públicas de interesse da Secretaria;  
IV – receber e distribuir as correspondências;  
V – desenvolver outras atividades correlatas.

## Seção III

## Da Assessoria Técnica

**Art. 6º** À Assessoria Técnica compete:

- I – prestar assessoria nas áreas jurídica, tecnológica, de comunicação e de planejamento, dentre outras;  
II – elaborar pareceres, laudos e notas técnicas;  
III – desenvolver outras atividades correlatas.

## Seção IV

## Da Subsecretaria de Gestão e Planejamento

**Art. 7º** À Subsecretaria de Gestão e Planejamento compete:

- I – definir e coordenar políticas e diretrizes relacionadas ao planejamento estratégico, modernização, desburocratização e avaliação da gestão da Secretaria;  
II – propor, implementar e avaliar políticas de gestão de pessoas relacionadas a provimento de cargos, carreiras, capacitação, desenvolvimento, qualidade de vida no trabalho no âmbito da Pasta;

III – elaborar e coordenar programas e projetos de capacitação e desenvolvimento dos servidores;

IV – definir políticas, diretrizes e ações relacionadas à captação de recursos financeiros e técnicos para implementação de programas e projetos;

V – formular, orientar e coordenar o processo de elaboração e acompanhamento do planejamento anual, plurianual e da execução do orçamento da Secretaria;

VI – definir políticas, diretrizes e promover a coordenação da gestão de suprimentos de materiais, transporte interno, comunicação e documentação administrativa, patrimônio e serviços da Secretaria;

VII – coordenar e articular ações que subsidiem a formulação, implementação e avaliação de programas e projetos voltados para resultados e cumprimento das metas governamentais estratégicas;

VIII – definir diretrizes para controle dos custos financeiros da Secretaria;

IX – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Subseção I

#### Do Departamento de Administração e Finanças

#### Art. 8º Ao Departamento de Administração e Finanças

competes:

I – realizar a coordenação, programação, monitoramento e avaliação das atividades financeiras, contábeis e de execução orçamentária de programas, projetos, convênios, contratos e acordos de cooperação técnica da Secretaria;

II – articular junto a Secretaria Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno – SEMEF, a viabilização de orçamento, a fim de garantir o fiel cumprimento da execução financeira da Secretaria;

III – acompanhar a elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento Anual, em conjunto com os órgãos competentes do Poder Executivo;

IV – acompanhar a prestação de contas anual e da inserção mensal de informações no sistema de Auditoria de Contas Públicas – ACP/Captura do Tribunal de Contas do Amazonas – TCE/AM;

V – executar o planejamento, orientação e fiscalização dos processos de manutenção e aquisição de material e serviços, assim como o controle dos bens patrimoniais necessários ao funcionamento da Secretaria;

VI – coordenar a gestão de pessoal;

VII – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 9º À Divisão de Gestão de Pessoas compete:

I – coordenar as atividades relativas à gestão de pessoal no âmbito da Secretaria;

II – elaborar propostas para a formulação das políticas municipais de gestão de pessoal no âmbito da Pasta;

III – realizar estudos com vistas ao dimensionamento dos quadros de pessoal e estabelecimento de critérios para a avaliação das necessidades de provimento;

IV – propor ações de incentivo à saúde ocupacional e ao apoio psicossocial, com ênfase na ação preventiva e na melhoria da qualidade de vida no trabalho do servidor;

V – fixar, mediante normas e procedimentos, a padronização de critérios técnicos para a execução de rotinas e processos relacionados à área de pessoal;

VI – acompanhar a evolução quantitativa dos quadros de cargos de confiança e funções gratificadas;

VII – definir, coordenar e acompanhar normas e procedimentos para o programa de estágio remunerado no âmbito da Secretaria;

VIII – realizar o levantamento periódico das necessidades de capacitação e treinamento dos servidores, em conjunto com as unidades setoriais de pessoal, assim como realizar a proposição orçamentária em parceria com o órgão responsável para a realização dos projetos relacionados às necessidades identificadas;

IX – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 10. À Gerência de Folha de Pagamento compete:

I – supervisionar o processo de elaboração de folha de pagamento, estabelecendo as diretrizes para a execução dos procedimentos a serem adotados pela Secretaria;

II – auditar os resumos de folha de pagamento, diagnosticando a evolução dos valores e compatibilizando-os com os limites orçamentários estabelecidos;

III – propor mecanismos de racionalização e aperfeiçoamento do custeio de pessoal com base na análise do comportamento das folhas de pagamento;

IV – fazer o acompanhamento sistemático das mudanças da legislação municipal, previdenciária, fiscal e trabalhista, garantindo o seu cumprimento, quando aplicadas à área de pessoal;

V – supervisionar a manutenção das rubricas orçamentárias para a confecção das folhas de pagamento executada pela Secretaria;

VI – analisar, revisar e supervisionar os processos administrativos quanto à concessão de direitos e vantagens, assim como o cumprimento dos deveres e obrigações dos servidores ativos;

VII – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 11. À Gerência de Serviço Social compete:

I – coordenar, orientar e avaliar os procedimentos relacionados às atividades de Serviço Social voltadas para Secretaria;

II – supervisionar, orientar e avaliar os programas e projetos que visem à orientação social do servidor da Secretaria;

III – articular parcerias com entidades no âmbito das esferas federal, estadual, municipal ou particulares, a fim de ampliar a rede de atendimento social do servidor;

IV – realizar orientação técnica e promoção da capacitação dos assistentes sociais responsáveis pelo desenvolvimento de ações técnicas de serviço social voltadas aos servidores;

V – desenvolver ações de orientação, inclusive com a realização de campanhas de educação para a saúde, objetivando a melhoria da qualidade de vida do servidor;

VI – realizar eventos e campanhas de natureza sociocultural e recreativa, como instrumento motivacional de interação e integração do servidor;

VII – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 12. À Divisão de Gestão Administrativa e Logística

competes:

I – desenvolver e disseminar ferramentas de logística que proporcionem a melhoria dos resultados alcançados pelas ações estratégicas;

II – desenvolver metodologias e propostas para promoção da melhoria contínua dos processos logísticos da Secretaria;

III – articular o planejamento das demandas de estoques nas demais unidades da Secretaria;

IV – desenvolver metodologias de controle de estoque por meio de sistema informatizado, visando melhorar o nível do serviço;

V – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 13. À Gerência de Almoxarifado e Patrimônio

competes:

I – desenvolver o planejamento da gestão de armazenagem e distribuição dos materiais para a Secretaria;

II – articular o recebimento, descarregamento, movimentação, manuseio, estocagem, expedição e carregamento de itens adquiridos pela Secretaria;

III – atuar para minimizar os custos operacionais de armazenagem e distribuição da Secretaria;

IV – realizar o registro, controle e movimentação de bens da Secretaria;

V – analisar e avaliar a aquisição por empenho e acompanhar o desempenho de gastos em conformidade com as rubricas orçamentárias;

VI – manter registros atualizados de baixas por perecimento, inutilização, transferência, venda em concorrência pública, cessão, sinistro, assim como dos empréstimos a qualquer título de bens da Secretaria;

VII – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 14. À Gerência de Compras e Registro de Preços

competes:

I – realizar o conjunto de procedimentos para registro formal de preços relativos à prestação de serviços e aquisição de bens;

II – conduzir o conjunto de procedimentos para registro de preços e gerenciamento da ata de registro de preços dele decorrente;

III – realizar levantamento das unidades administrativas interessadas em participar do registro de preços;

IV – consolidar as informações relativas à estimativa individual e total de consumo, promovendo as adequações necessárias;

V – promover os atos necessários à instrução processual para a realização do procedimento licitatório, inclusive as justificativas nos casos em que a restrição à competição for admissível pela lei;

VI – efetuar a assinatura da ata e os procedimentos necessários a sua publicação;

VII – gerenciar a ata de registro de preços, providenciando a indicação dos fornecedores para atendimento das necessidades da Secretaria, obedecendo à ordem de classificação, os quantitativos registrados em ata e a quantidade total de consumo estimada;

VIII – conduzir os procedimentos relativos a eventuais renegociações dos preços registrados e a aplicação de penalidades por descumprimento do pactuado na ata de registro de preços;

IX – realizar, quando necessário, prévia reunião com licitantes, visando informá-los das peculiaridades do sistema de registro de preços;

X – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 15. À Gerência de Segurança e Serviços Operacionais** compete:

I – supervisionar, orientar e controlar os serviços relativos à conservação e limpeza da Secretaria;

II – supervisionar, orientar e controlar os serviços de manutenção de equipamentos e bens permanentes da Secretaria;

III – manter em perfeito funcionamento as instalações elétricas e hidrossanitárias das unidades administrativas da Pasta;

IV – zelar pela segurança física dos servidores e patrimonial da Secretaria;

V – controlar e coordenar a entrada e saída de servidores, visitantes, materiais e prestadores de serviços nas dependências da Secretaria;

VI – executar e controlar os serviços reprográficos;

VII – supervisionar, orientar e controlar os serviços de atendimento ao público e rotinas do setor de protocolo;

VIII – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 16. À Divisão de Gestão Orçamentária e Financeira** compete:

I – acompanhar o registro dos destaques orçamentários recebidos de outras secretarias, a realização dos empenhos e os saldos orçamentários;

II – realizar os lançamentos dos créditos e das despesas empenhadas por programa de trabalho e elemento de despesa, mantendo registros dos empenhos e controlando os empenhos estimativos por fornecedor;

III – acompanhar a projeção dos gastos;

IV – executar o fechamento financeiro e orçamentário, procedendo à verificação nos relatórios do sistema de finanças do órgão competente do Poder Executivo;

V – executar as prestações de contas no âmbito da Secretaria;

VI – realizar a execução e fornecimento dos dados necessários à manutenção do processo de administração financeira e contábil, conforme determinação dos órgãos centrais dos sistemas;

VII – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 17. À Gerência de Execução e Controle Orçamentário** compete:

I – executar e acompanhar o registro dos créditos orçamentários recebidos, a realização dos empenhos e os saldos;

II – registrar e controlar as dotações orçamentárias e créditos adicionais;

III – elaborar os demonstrativos de execução orçamentária e financeira;

IV – realizar a projeção dos gastos, atualizando-os mensalmente, para adequação da dotação recebida;

V – realizar o fechamento orçamentário e financeiro, procedendo à verificação nos relatórios do programa de execução financeira e orçamentária;

VI – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 18. À Gerência de Análise e Liquidação Processual** compete:

I – executar a liquidação da despesa para pagamento, após sua ordenação;

II – acompanhar os saldos financeiros disponibilizados pela SEMEF, por meio do sistema orçamentário, financeiro e contábil;

III – elaborar os relatórios operacionais e gerenciais de acompanhamento dos pagamentos efetuados e das contas a pagar de cada exercício;

IV – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 19. À Divisão de Transporte** compete:

I – efetuar a administração dos processos relativos ao controle, manutenção e reparo de veículos pertencentes à Secretaria;

II – realizar a manutenção das máquinas, equipamentos mecânicos e veículos pesados da Secretaria;

III – planejar e controlar diariamente o consumo de combustível;

IV – acompanhar e controlar a prestação de serviços de locação de transporte, equipamentos e máquinas pesadas utilizadas pela Secretaria;

V – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 20. À Gerência de Abastecimento** compete:

I – supervisionar e controlar o abastecimento de combustíveis da frota oficial, máquinas e veículos locados com a emissão de relatórios;

II – analisar e emitir relatórios mensais com propostas de otimização para o controle de gastos;

III – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 21. À Gerência de Manutenção de Frota** compete:

I – supervisionar, orientar e controlar os serviços de transportes da Secretaria;

II – promover a manutenção corretiva e preventiva nos transportes da Secretaria;

III – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Subseção II

#### Do Departamento de Planejamento Institucional

**Art. 22. Ao Departamento de Planejamento Institucional** compete:

I – supervisionar a elaboração de planos, programas e projetos na Secretaria;

II – coordenar o planejamento, a elaboração, análise e emissão de propostas e alterações de estruturas organizacionais, regimentos internos, estatutos e procedimentos da Pasta;

III – definir diretrizes e normas relativas ao modelo institucional e à elaboração de atos que disciplinam a estruturação da Secretaria;

IV – coordenar as propostas de racionalização do trabalho das unidades administrativas da Secretaria, efetuando levantamento de tarefas, fluxos e ciclos operacionais e de informações;

V – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 23. À Gerência de Contratos e Convênios** compete:

I – formalizar, controlar e acompanhar as vigências dos contratos e convênios;

II – auxiliar as unidades da estrutura básica nos procedimentos necessários a formalização de contratos e convênios;

III – formalizar os procedimentos para aquisição e devolução dos imóveis locados;

IV – elaborar relatórios acerca de contratos e convênios;

V – incluir e cadastrar no sistema de Auditoria de Contas Públicas – ACP/Captura do Tribunal de Contas do Estado – TCE os contratos, convênios e licitações homologadas;

VI – realizar os despachos de dispensa e inexigibilidade de licitação de contratos;

VII – elaborar a formalização das ordens de serviço para início da execução do contrato e para designação dos fiscais do contrato;

VIII – realizar análise para subsidiar o processo de decisão quanto à celebração de contratos de direito público e de convênios;

IX – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 24. À Gerência de Tecnologia da Informação** compete:

- I – definir diretrizes tecnológicas para a Secretaria em consonância com as diretrizes gerais do Poder Executivo;
- II – interagir com o órgão competente do Município, visando atender às necessidades da Secretaria;
- III – oferecer alternativas de dimensionamento de equipamentos e da rede de comunicação de informática, fornecendo também subsídios de suporte técnico;
- IV – analisar, estudar e elaborar projetos de aperfeiçoamento e expansão dos programas e sistemas;
- V – criar metodologia para a instalação, manutenção e remanejamento dos equipamentos de informática;
- VI – fornecer especificações necessárias de material, programas e equipamentos de informática a serem adquiridos pela Secretária;
- VII – interagir com a Gerência de Informação e Estatística;
- VIII – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 25. À Gerência de Informação e Estatística** compete:

- I – coletar, processar e disseminar dados que permitam o aperfeiçoamento das ações da Secretaria;
- II – realizar auditoria em processos e procedimentos organizacionais e em sistemas computacionais desenvolvidos e implantados na Secretaria;
- III – elaborar minutas de projetos de lei e de portarias relacionadas a sua área de atuação;
- IV – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Subseção III Da Comissão de Licitação

**Art. 26.** As atribuições, o funcionamento e a composição da Comissão de Licitação são estabelecidos por legislação específica.

#### Seção V Da Subsecretaria de Obras Públicas

**Art. 27. À Subsecretaria de Obras Públicas** compete:

- I – planejar, coordenar, controlar e avaliar as atividades de sua área de competência;
- II – compatibilizar ações e emitir normas e padrões técnicos de maneira a evitar atividades conflitantes, dispersão de esforços e desperdício de recursos públicos;
- III – definir planos, programas, projetos de interesse do Município;
- IV – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Subseção Única Da Diretoria de Área de Engenharia

**Art. 28. À Diretoria de Área de Engenharia** compete:

- I – elaborar, em conformidade com as diretrizes e metas da Secretaria, planos, programas, projetos e atividades;
- II – assessorar o Subsecretário na definição de planos, programas, projetos de interesse do Município;
- III – supervisionar e coordenar equipes multidisciplinares com finalidade de elaborar projetos, planos e programas integrados nas diversas áreas de infraestrutura, desenvolvimento urbano e investimento público;
- IV – supervisionar e coordenar estudos referentes a alternativas técnicas, prazos e melhor época de execução das obras, assim como projetos e anteprojetos com detalhamento técnico e financeiro das obras;
- V – aprovar projetos, laudos e pareceres técnicos referentes a drenagem, esgotamento sanitário, infraestrutura e obras públicas;
- VI – definir e implementar ações de desenvolvimento, execução, controle, fiscalização e manutenção de obras e serviços de infraestrutura urbana;
- VII – acompanhar execução de programas, projetos e obras, por intermédio de instrumentais que possibilitem informações atualizadas, visando possíveis controles ou replanejamentos da ação desenvolvida;

VIII – apresentar, periodicamente ou quando solicitado, a situação de cada ação, por meio de relatório de progressos, relatório de custos e diagramas demonstrativos das situações e custos;

IX – dirigir, controlar e coordenar os trabalhos e ações necessárias à elaboração do Plano de Saneamento e Drenagem do Município;

X – disciplinar, definir técnicas e competências para lançamento e destino final dos efluentes domésticos, não domésticos e industriais;

XI – estabelecer normas e procedimentos internos de controle de execução de obras e serviços de engenharia executados de forma direta ou indireta;

XII – receber, distribuir, analisar e controlar o conteúdo das informações sobre as prestações de contas de obras e serviços de engenharia, concluídos e em processo de licitação, objetivando o efetivo e regular exercício de controle interno;

XIII – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 29. Ao Departamento de Projetos** compete:

I – elaborar estudos visando emitir normas para elaboração de projetos, objetivando evitar conflitos com o Plano Diretor e normas ambientais do Município;

II – assessorar o Diretor de Engenharia na definição e elaboração de planos, programas e projetos, na elaboração de acordos e convênios, visando à obtenção de recursos e cooperação técnica;

III – executar estudos e pesquisas que possibilitem estabelecer normas e padrões técnicos na execução de projetos e serviços de engenharia, adequadas as características próprias do Município;

IV – propor formas de planejamento e elaborar projetos de construção, conservação, reforma e manutenção de obras públicas e instalações municipais;

V – acompanhar, analisar e avaliar a atuação do Departamento, com vistas à consecução dos programas e planos na área de projetos;

VI – acompanhar a tramitação dos projetos de interesse da Secretaria nos diversos órgãos e entidades afins;

VII – elaborar normas e diretrizes de comum acordo com o Diretor, a fim de controlar e avaliar os programas e projetos;

VIII – elaborar e quantificar projetos, visando à abertura, pavimentação e conservação de vias, drenagens pluvial, saneamento, construção e conservação de estradas, parques, jardins e praças, construção e conservação de estradas vicinais, edificação e conservação de prédios públicos municipais;

IX – executar, em conformidade com as diretrizes e metas de Subsecretaria, os planos, projetos e atividades;

X – planejar e coordenar a elaboração de projetos de intervenção de arquitetura e desenho urbano, visando à abertura, pavimentação e conservação de vias, drenagem pluvial, saneamento básico, construção e conservação de estradas, construção de parques, jardins e hortos florestais, construção e conservação de estradas vicinais;

XI – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 30. À Divisão de Projetos** compete:

I – elaborar projetos compostos de desenhos, memoriais descritivos, especificações técnicas, orçamentos, cronogramas e demais elementos técnicos indispensáveis à precisa caracterização da obra a ser executada, atendendo às normas técnicas e a legislação vigente, com fundamento em estudos que assegurem a viabilidade e o adequado tratamento ambiental do empreendimento;

II – garantir que nos projetos constarão com precisão, por meio de seus elementos constitutivos, as características, dimensões, especificações e as quantidades de serviços, custos e tempo necessário para a execução da obra, de forma a evitar alterações e adequações durante a sua realização;

III – articular com órgãos e entidades públicas e privadas, com o objetivo de obter as informações necessárias ao desenvolvimento dos projetos, assim como compatibilizá-los com as ações programadas em curso;

IV – assegurar que os projetos sejam implantados de acordo com os objetivos propostos, assim como os requisitos técnicos indicados;

V – adotar medidas visando aos ajustes necessários dos projetos na fase de implantação;

VI – planejar e coordenar o desenvolvimento de projetos de intervenção de arquitetura e de desenho urbano, na área de atuação da Secretaria;

VII – desenvolver outras atividades correlatas;

**Art. 31. À Gerência de Projetos Institucionais, Edificações e Viários compete:**

I – confeccionar os projetos de interesse da Administração com a representação gráfica do objeto a ser executado, elaborados de modo a permitir sua visualização em escala adequada, demonstrando formas, dimensões, funcionamento e especificações, perfeitamente definida em plantas, cortes, elevações, esquemas e detalhes, obedecendo às normas técnicas pertinentes;

II – elaborar memoriais descritivos de forma detalhada do objeto projetado, na forma de texto, onde serão apresentadas as soluções técnicas adotadas, assim como as suas justificativas, necessárias ao pleno entendimento do projeto, complementando as informações contidas nos desenhos;

III – efetuar as especificações técnicas, nas quais deverão constar todas as regras e condições que se devem seguir para execução da obra ou serviços de engenharia, caracterizando individualmente os materiais, equipamentos, elementos componentes, sistemas construtivos a serem aplicados e o modo como serão executados cada um dos serviços, apontando, também, os critérios para sua medição;

IV – elaborar e quantificar os projetos de instalações prediais de acordo com as normas vigentes, nos quais constarão as plantas, com marcação das redes e dos pontos, quadros resumo com especificações e quantitativos, esquemas, detalhes, diagramas, memoriais de cálculo e de dimensionamento, especificações de materiais, equipamentos e serviços;

V – desenvolver projetos de intervenção de arquitetura e de desenho urbano, na área de atuação da Secretaria;

VI – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 32. À Gerência de Projetos Especiais, Drenagem e Saneamento compete:**

I – elaborar, supervisionar e acompanhar planos, programas e projeto de obras de arte e especiais, pontes, drenagem e de saneamento de interesse direto do Município;

II – implementar permanentemente entrosamento com as demais entidades afins, com a finalidade de promover a execução de projeto de acordo com as diretrizes por elas emanadas, visando possíveis controles ou replanejamento da ação desenvolvidas;

III – participar e colaborar nos trabalhos e ações necessárias à elaboração do Plano de Saneamento e Drenagem do Município;

IV – participar e colaborar nas inspeções periódicas a serem realizadas pela Secretaria, voltadas para as obras que lhe são afetas, respondendo pelos encargos que lhe sejam atribuídos;

V – acompanhar a execução, aprovação, tramitação e andamento de projetos de interesse do Município e manter controle permanente que permita informações precisas e atualizadas ao superior;

VI – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 33. À Divisão de Orçamento e Apoio Técnico compete:**

I – coordenar e participar na elaboração de orçamentos estimativos e analíticos de custos lastreados, em composições de custos unitários e expressos em planilha de custos e serviços, referenciados à data de sua elaboração;

II – elaborar as composições de custos unitários, nas quais deverá constar a discriminação de cada serviço, unidade de medida, quantidade, custo unitário e custo parcial, valor e percentual adotado para os encargos sociais, inclusive a discriminação dos itens considerados;

III – confeccionar os memoriais de cálculo de forma detalhada, contendo a identificação da área, a especificação do material a ser utilizado e a localização exata em planta de cada um dos serviços a serem executados;

IV – confeccionar em articulação com outros setores afins, os processos a serem enviados à comissão de licitação, exercendo o controle do conteúdo das informações sobre as obras e serviços a serem contratados durante todo o processo licitatório até sua conclusão;

V – providenciar e praticar todos os atos necessários à montagem da documentação que deverão ser inseridos no edital, os quais não devem contrariar as normas e princípios estabelecidos pelas regras licitatórias;

VI – promover ações visando à implantação e adequação de um sistema orçamentário atualizado, assim como a manutenção do mesmo, e promover a informatização dos registros existentes no arquivo técnico, em articulação com a Gerência de Tecnologia da Informação, visando à criação de sistema de controle de informações técnicas;

VII – receber, atender e divulgar as normas e procedimentos oriundos da comissão de licitação, pertinente às questões envolvendo a subcomissão de licitações de obras e serviços de engenharia;

VIII – analisar e emitir parecer sobre orçamentos, composições de custos, cronogramas, materiais e serviços de projetos de interesse da secretaria contratados de terceiros;

IX – sugerir a utilização de materiais e elementos mais adequados e a utilização na elaboração dos orçamentos para execução de obras mais eficientes;

X – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 34. À Gerência de Orçamento compete:**

I – confeccionar orçamentos analíticos de custo com base em composições de custos unitários e expressos em planilhas de custos e serviços, adotados pela Secretaria, seguindo os projetos gráficos, os memoriais descritivos, as especificações técnicas, as notas e orientações emanadas em estudos anteriores;

II – confeccionar as composições de custos unitários de forma a definir claramente o valor financeiro a ser dispendido na execução de uma unidade do respectivo serviço, com base em coeficiente de produtividade de consumo e de aproveitamento de insumos na realização do serviço, preço unitário e custo parcial;

III – confeccionar os memoriais de cálculo, tanto dos orçamentos quanto das composições de custos, de forma a possibilitar a verificação e mensuração dos quantitativos e dos custos unitários de cada serviço a ser executado;

IV – realizar cotações de preços de insumos, serviços mão-de-obra, materiais e equipamentos utilizados na confecção dos orçamentos;

V – selecionar, padronizar, classificar e catalogar o cadastro de fornecedores dos insumos utilizados nos orçamentos;

VI – confeccionar o cronograma físico-financeiro da execução dos serviços ao longo do tempo de duração da obra, demonstrando em cada período o percentual físico a ser executado e o respectivo valor financeiro de desembolso proposto pelo projeto;

VII – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 35. À Gerência de Suporte a Desapropriação compete:**

I – receber, e providenciar os processos de desapropriação, conforme solicitações, dentro da competência da secretaria;

II – fazer vistoria técnica *in loco* para elaborar minuta de desapropriação;

III – realizar levantamento topográfico da área da identificação dos imóveis ou terreno, que serão atingidos, sua tipologia e uso;

IV – cadastrar os beneficiários *in loco*, coleta das documentações necessárias para compor o cadastro físico, e lançar informações no banco de dados;

V – elaborar levantamentos e produção de projetos compostos de situação e locação, arquitetura, e especificações de materiais do imóvel;

VI – formalização do processo em nome do beneficiário, que poderá ser consultado no site da Prefeitura de Manaus;

VII – avaliar o imóvel, considerando suas características físicas, localização, padrão construtivo e estado de conservação;

VIII – acompanhar junto aos órgãos competentes o processo de desapropriação proveniente de várias situações;

IX – informar o valor da avaliação indenizatória ao beneficiário e elaborar o termo de acordo;

X – coordenar a elaboração e emissão de pareceres técnicos quanto a projetos de obras e serviços executados pela Secretaria;

XI – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 36. À Gerência de Arquivo Técnico compete:**

I – recolher e ordenar todos os documentos e projetos que circulam na Subsecretaria;

II – planejar e propor a compra de material bibliográfico, estudando as sugestões dos usuários, selecionando e consultando catálogos e livrarias, para manter atualizado o acervo;

III – planejar, coordenar e executar o processamento técnico, registrando, classificando e catalogando conforme normas predeterminadas o material recebido, tais como, livros, periódicos e teses;

IV – organizar e promover a manutenção de fichários, catálogos e índices, visando ao armazenamento, à busca e recuperação de informações;

V – divulgar as publicações e projetos recebidos, através de circulares mensais;

VI – supervisionar, coordenar e executar pesquisas bibliográficas correntes e retrospectivas;

VII – orientar e realizar atendimento e empréstimo de documentos aos usuários, assim como contatar outras instituições para realizar intercâmbio de informações e empréstimos;

VIII – assegurar a conservação dos documentos e projetos recebidos, tanto para a manutenção da maioria da cidade como para a pronta recuperação da informação;

IX – proceder à implantação do sistema de microfilmagem e digitalização dentro dos limites de segurança, prestação e rapidez estabelecidas;

X – cadastrar em sistemas informatizados, inicialmente, as informações constantes nos projetos da mapoteca e, posteriormente, as informações entrantes, para gerenciá-las no menor espaço de tempo com a maior rapidez e precisão possíveis;

XI – planejar e coordenar as atividades do arquivo técnico, dados de referência e documentação;

XII – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 37. Ao Departamento de Obras compete:

I – elaborar estudos objetivando eventuais adaptações das obras municipais ao plano diretor e normas ambientais do Município;

II – identificar e realizar inspeções periódicas em todas as obras de artes especiais de engenharia e nos logradouros urbanos do município sujeitos a ocorrências de eventos acidentais, como desmoronamento, deslizamento, planejando as ações prioritárias em função da gravidade e emergência dos sinistros, disponibilidades orçamentárias ou financeiras do Município e importância patrimonial do bem ou local;

III – planejar e executar, por administração direta ou por meio de terceiros, as obras públicas, abrangendo a abertura e manutenção de vias públicas e rodovias municipais, edificações, reformas e reparos de imóveis do Município;

IV – analisar, estudar, instruir e informar a viabilidade, as necessidades e as adequações a serem implementadas em imóveis particulares e públicos destinados ao uso de interesse da Administração, observando as normas de segurança e a legislação urbanística e ambiental;

V – gerir a fiscalização das obras e serviços de engenharia relativos à implantação, manutenção e conservação de vias, drenagem pluvial, saneamento básico, construção e conservação de estradas e vicinais, parques, jardins, edificação e conservação de prédios públicos municipais a serem executados de forma direta ou com a iniciativa privada;

VI – fornecer aos contratados os meios necessários à execução das obras e serviços, fiscalizando o fiel cumprimento das normas e especificações em vigor, para os serviços de manutenção e conservação;

VII – coordenar a elaboração e emissão de laudos, pareceres técnicos, atestados de obras, termos de recebimento de obras e serviços, ordens de serviços, relatórios de atividades e emissão de faturas;

VIII – adotar e implantar os procedimentos de controle interno estabelecidos, os quais envolverão todos os tipos de obras e serviços de engenharia, inclusive reforma e manutenção de vias e prédios públicos, recuperação de estradas, instalação e adaptação de edificações, mobiliários, espaços e equipamentos urbanos.

IX – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 38. À Divisão de Planejamento em Obras compete:

I – uniformizar os procedimentos para realização de obras e serviços, promovendo a interação das entidades e órgãos que atuam na área;

II – racionalizar a execução de obras e serviços nas vias e logradouros públicos, visando maior economia e rapidez;

III – proporcionar maior segurança à comunidade, aos operários e veículos, minimizando os transtornos e as interferências no trânsito e no tráfego;

IV – assegurar o intercâmbio permanente de informações entre as concessionárias e entidades;

V – elaborar e propor normas e procedimentos para execução de obras, serviços e instalações em logradouros públicos;

VI – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 39. À Gerência de Estudos e Pesquisas compete:

I – estudar e pesquisar alternativas para obtenção das diversas informações consideradas necessárias para o planejamento e a gestão dos projetos e obras;

II – implementar e manter um cadastro de informações urbanas, registradas de forma gráfica, como mapas e alfanuméricas, e cadastros estatísticos, de forma a oferecer retrato da realidade urbana e, conseqüentemente, subsídios para diagnosticar e solucionar de modo prático os problemas que afetam a comunidade;

III – realizar levantamentos de campo e pesquisar em fontes diretas, para obter informações sobre temas como equipamentos urbanos, demografia, aspectos naturais, áreas públicas, valores imobiliários, habitação, educação, saúde, abastecimento de água, transporte, circulação, visando identificar, na medida do possível, as necessidades da população;

IV – realizar estudos, ensaios e pesquisas relacionados ao aproveitamento de materiais, insumos, processos de industrialização ou de aplicação de produtos variados;

V – realizar levantamento de campo, destinado a monitorar a implantação de obras de infraestrutura viária e a subsidiar medidas de ordenamento de trânsito;

VI – proceder à avaliação dos benefícios sociais alcançados e das lacunas dos diferentes projetos relacionados com os seus custos de investimentos, e identificar, dimensionar e projetar tendências subsidiando a formulação de proposições ou de reajustes do planejamento e das intervenções em curso;

VII – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 40. À Gerência de Análise e Viabilidade compete:

I – proceder às análises, diagnósticos e definições de tendências de evolução do meio físico e da infraestrutura urbana do Município no seu contexto metropolitano;

II – analisar e aprovar os planos, programas e projetos referentes à organização territorial, sistema viário, meio ambiente, saneamento, drenagem e infraestrutura urbana submetidos à Secretaria;

III – elaborar estudos específicos de ocupação e ordenamento territorial em áreas diferenciadas;

IV – elaborar propostas de localização e diretrizes gerais para implantação de equipamentos urbanos e comunitários;

V – elaborar programas e projetos de financiamento para organização de espaços livres de uso público do Município, e equipamentos urbanos e comunitários;

VI – proceder a análises, informações e pareceres em consultas e processos referentes a zoneamento, circulação, sistema viário infraestrutura e projetos de conjuntos habitacionais;

VII – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 41. À Gerência de Programação, Riscos e Geoprocessamento compete:

I – elaborar o plano de geoprocessamento da Secretaria;

II – definir as áreas de aplicação do sistema de informações georreferenciadas e dos usuários, em cada etapa de sua implantação;

III – realizar estudos com o propósito de se obter, em cada instante, a melhor relação entre os custos e benefícios;

IV – desenvolver ações necessárias à implantação de um sistema de informações destinadas a orientar e sustentar as decisões da secretaria, para planificação físico-territorial a diversos graus e especialidades como:

- a) elaboração de projetos urbanísticos;
- b) controle do uso e ocupação do solo urbano e rural;
- c) planificação e controle de equipamentos e serviços urbanos;
- d) avaliação da qualidade do padrão habitacional da rede de infraestrutura e serviços urbanos;
- e) monitoração de valores imobiliários do mercado de terras, objetivando as políticas habitacionais e de expansão de redes e serviços urbanos e comunitários;
- f) avaliação do ritmo de crescimento da cidade e direcionamento do uso do solo urbano e rural;
- g) avaliação da eficiência de políticas, planos e programas relativos aos equipamentos e serviços comunitários;

h) identificação, monitoração e controle de áreas de risco, mantendo o equilíbrio ecológico.

V – organizar, elaborar ou revisar métodos executivos e funcionais, analisando as operações e os processos de apoio ao geoprocessamento, para promover o aumento de sua eficiência;

VI – promover e manter o inter-relacionamento entre os usuários para uma compatibilização adequada dos serviços implantados;

VII – executar as pesquisas e levantamentos básicos para realização de serviços de cadastro e de processamento de dados;

VIII – organizar a biblioteca e arquivos técnicos especializados;

IX – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 42. À Divisão de Acompanhamento de Obras

competete:

I – promover e coordenar a fiscalização das obras e serviços de engenharia de interesse da Administração direta e indireta;

II – supervisionar e fiscalizar as atividades relativas ao desenvolvimento, acompanhamento e execução de obras de infraestrutura e edificação;

III – assistir aos fiscais e contratados fornecendo os meios necessários à execução das obras e serviços, guardando o fiel cumprimento das normas e legislações vigentes;

IV – analisar a viabilidade, as necessidades e as condições de execução das obras e serviços de engenharia, e sugerir as adequações a serem implantadas observando as normas de segurança, a legislação urbanística e ambiental do Município;

V – realizar inspeções, vistorias técnicas e emitir laudos, pareceres, atestados e relatórios de atividades relativos à implantação, manutenção e conservação de vias, drenagem pluvial, saneamento básico, construção e edificação e conservação de prédios públicos;

VI – zelar pela execução das obras e serviços de engenharia, de forma a proporcionar maior segurança às pessoas, bens e ao meio ambiente, visando maior economia e rapidez;

VII – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 43. À Gerência de Fiscalização compete:

I – exercer o poder de fiscalização das obras e serviços designados pela Administração, observando o que determina as normas e legislação vigentes;

II – cientificar e submeter à apreciação superior as decisões e providências que ultrapassaram a competência da fiscalização em tempo hábil, para adoção de medidas cabíveis;

III – praticar todos os procedimentos de controle interno, estabelecidos para a fiscalização das obras e serviços de engenharia, inclusive reforma e manutenção de vias e prédios públicos, recuperação de estradas, instalação e adaptação de edificações, mobiliários, espaços e equipamentos urbanos;

IV – elaborar e emitir relatórios, laudos, planilhas de medição, faturas e atestados de medições;

V – lavrar e expedir autos de infração, notificação, termo de embargo, interdição, termo de apreensão aos infratores, em assuntos relacionados à infraestrutura urbana, conforme recomendações existentes nos processos administrativos específicos;

VI – fiscalizar as intervenções de infraestrutura em áreas públicas nos loteamentos aprovados;

VII – promover a demolição administrativa total ou parcial de obra irregular, respeitando o cumprimento das normas urbanísticas vigentes e das competências próprias do órgão de planejamento urbano municipal;

VIII – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 44. À Gerência de Controle e Medição compete:

I – acompanhar e cadastrar as obras e serviços de engenharia a serem executados pela Administração direta ou por meio de terceiros;

II – receber, processar e controlar os processos de medições e distribuir ao setor competente;

III – praticar todos os atos de controle e acompanhamento interno, referentes às medições, empenhos, disponibilidade financeira e orçamentária e desembolso conforme cronograma da obra;

IV – cientificar e submeter ao superior as providências que excedam a sua competência e que envolvam as questões orçamentárias, ordens de pagamento, empenho ou qualquer outro documento equivalente e aditivos de contrato;

V – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 45. À Gerência de Topografia compete:

I – executar serviços topográficos necessários à elaboração de projetos e implantação de obras;

II – realizar levantamentos planimétricos, altimétricos, cadastrais e poligonais;

III – proceder às locações topográficas, tais como, demonstração de lotes, locação de eixo de ruas e locação de projetos arquitetônicos;

IV – executar cálculos de planilhas, de áreas de nivelamento e de volumes de cortes e aterros, elaborando também projetos geométricos;

V – subsidiar a elaboração de projetos arquitetônicos e alimentar e atualizar o cadastro de informações cartográficas da Secretaria;

VI – propor para o atendimento a projetos de grande porte que demandem um volume também grande de serviços topográficos em prazos curtos, a contratação desses serviços com firmas específicas;

VII – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Seção VI

##### Da Subsecretaria de Serviços Básicos

#### Art. 46. À Subsecretaria de Serviços Básicos compete:

I – planejar, executar, coordenar, supervisionar, controlar e avaliar as atividades referentes à secretaria, tendo em vista suas atribuições e os objetivos e necessidades da Administração;

II – proceder à supervisão, acompanhamento e fiscalização dos serviços de manutenção e conservação da cidade, em articulação com as unidades administrativas específicas da secretaria, fazendo cumprir as respectivas normas, especificações e cronogramas;

III – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Subseção I

##### Do Departamento de Manutenção de Infraestrutura Urbana

Art. 47. Ao Departamento de Manutenção de Infraestrutura Urbana compete:

I – coordenar, supervisionar e acompanhar a execução das atividades de abertura, pavimentação e conservação de vias, drenagem pluvial e saneamento básico, construção e conservação de estradas, construção de parques, jardins e hortos florestais, construção e conservação de estradas vicinais, edificação e conservação de prédios públicos municipais;

II – coordenar a manutenção e a conservação do sistema de micro e macro drenagem, mantendo seu controle cadastral;

III – coordenar todas as atividades realizadas pelas Divisões Distritais;

IV – analisar os assuntos relacionados às prestadoras de serviços de obras civis, assim como às atividades relacionadas à prestação de serviços de locação de equipamentos leves e pesados;

V – coordenar atividades de pavimentação, terraplanagem, dragagem, drenagem, artefatos de concreto e material betuminoso;

VI – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Art. 48. Às Divisões Distritais compete:

I – planejar a execução dos serviços, tendo por base as condições climáticas, recursos financeiros disponíveis e prioridades estabelecidas pela Secretaria;

II – colaborar com serviços de pesquisa e dimensionamento dos pavimentos;

III – elaborar estudos e projetos de pavimentação das vias a cargo da Secretaria;

IV – acompanhar e fiscalizar os serviços de manutenção e conservação da cidade, em articulação com as unidades administrativas específicas da Secretaria, fazendo cumprir as respectivas normas, especificações e cronogramas;

V – fiscalizar a execução e controle da qualidade do concreto asfáltico e demais pavimentos fornecidos por terceiros;

VI – apresentar mensalmente relatórios técnicos, para auxílio na elaboração de planos e programas relacionados à implantação, pavimentação e conservação de vias;

VII – promover avaliações, medições e respectivos cálculos dos serviços executados;

VIII – indicar o tipo de pavimentação a ser adotado, em cada via, ou a sua modificação, com base em estudos técnicos e econômicos;

IX – coordenar, orientar e controlar a manutenção da rede viária municipal para sua conservação;

X – elaborar e propor normas, instruções e especificações técnicas dos materiais para os serviços de sua competência;

XI – avaliar, executar e atualizar as composições e tabelas de preços dos serviços de pavimentação;

XII – distribuir, controlar e mensurar a utilização e o tráfego de máquinas, equipamentos, caçambas e caminhões, inclusive os alugados;

XIII – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 49. À Divisão de Obras Cíveis** compete:

I – realizar a manutenção e conservação de obras cíveis públicas, executadas no Município;

II – recuperar, ampliar ou melhorar os prédios municipais e obras comunitárias;

III – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 50. À Divisão de Dragagem e Drenagem** compete:

I – executar atividades de dragagem;

II – emitir pareceres técnicos quanto aos serviços executados;

III – realizar o desenvolvimento de detalhes de projetos de micro e macro drenagem;

IV – realizar o desenvolvimento de projetos de ampliação ou reforma da rede de drenagem;

V – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 51. À Gerência de Artefatos de Concreto** compete:

I – realizar a manutenção, recuperação e conservação de calçadas, praças e de espaços próprios do Município;

II – executar serviços de forma, armadura, moldagem, montagem dos pré-moldados em concreto armado, que serão utilizados em obras pertinentes à Secretaria;

III – prestar apoio operacional as demais Divisões Distritais;

IV – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Subseção II

##### Do Departamento de Controle dos Serviços Básicos

**Art. 52. Ao Departamento de Controle dos Serviços Básicos** compete:

I – realizar o planejamento da aplicação dos materiais e serviços da Secretaria;

II – efetuar o controle e apropriação de horas de máquinas e equipamentos utilizados na Secretaria;

III – emitir relatório técnico-mensal, para auxílio na elaboração de planejamento para aplicação de materiais no âmbito da Secretaria;

IV – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 53. À Divisão de Controle e Procedimentos** compete:

I – elaborar cronograma da programação para atendimento das solicitações e demandas de serviços a serem executados pela Secretaria;

II – realizar o monitoramento e avaliação das atividades para realização da execução dos serviços básicos;

III – garantir o atendimento de serviços básicos, solicitado pelas comunidades, através do canal de atendimento gratuito;

IV – acompanhar as análises laboratoriais emitidas sobre a qualidade do concreto asfáltico e outros tipos de pavimentações fornecidas por terceiros;

V – realizar a gestão dos processos e controles vigentes na execução dos serviços básicos;

VI – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 54. À Divisão de Planejamento em Serviços Básicos** compete:

I – realizar estudo, execução e atualização das composições e tabelas de preços dos serviços básicos;

II – elaborar estudos e projetos de pavimentação das vias a cargo da Secretaria;

III – efetuar estudos sobre os revestimentos, determinando a causa do desgaste e envelhecimento, assim como o custo e época de reposição;

IV – elaborar e propor normas, instruções e especificações técnicas dos materiais para os serviços a serem executados;

V – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 55. À Divisão de Acompanhamento e Fiscalização**

compete:

I – realizar vistoria técnica quando da prévia solicitação;

II – efetuar o levantamento das irregularidades apontadas na rede viária municipal;

III – elaborar parecer técnico resultante de visitas técnicas;

IV – emitir relatório mensal com conteúdo analítico das atividades realizadas;

V – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 56. À Divisão de Processamento de Informações** compete:

I – realizar o geoprocessamento e georreferenciamento de dados e informações correlacionadas aos serviços básicos executados pela Secretaria;

II – elaborar, confeccionar e imprimir mapas e layout;

III – realizar o mapeamento e georreferenciamento dos sistemas de drenagem, viário e serviços executados pela Secretaria;

IV – desenvolver outras atividades correlatas.

#### Subseção III

##### Do Departamento de Serviços de Iluminação Pública

**Art. 57. Ao Departamento de Serviços de Iluminação Pública** compete:

I – coordenar, apoiar e supervisionar ações inerentes à iluminação pública no âmbito do Município;

II – coordenar, registrar e controlar as despesas, assim como acompanhar as metodologias aplicadas, para obtenção de resultados de suas utilizações;

III – estabelecer normas, procedimentos, instruções e rotinas relativas aos encargos gerais e serviços contratados;

IV – realizar a promoção e coordenação das articulações entre os órgãos públicos das esferas municipal, estadual e federal, e organismos internacionais que atuem em áreas congêneres no interesse de ações municipais;

V – garantir em conjunto com as unidades organizacionais, o cumprimento da execução dos serviços de iluminação pública;

VI – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 58. À Divisão Operacional** compete:

I – realizar o acompanhamento dos estudos para redução de custo da iluminação pública, a fim de melhorar o uso dos serviços relacionados com os encargos sociais;

II – definir os critérios para execução de serviços de manutenção preventiva e corretiva;

III – avaliar e autorizar, considerando a análise da unidade responsável, as solicitações de iluminação pública;

IV – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 59. À Gerência de Planejamento em Iluminação Pública** compete:

I – realizar estudos que visem à aplicação de métodos para redução de custos, e ao melhor uso dos serviços relacionados aos encargos sociais;

II – planejar e elaborar estudos para ampliação e reformulação da rede de iluminação pública;

III – programar e elaborar planos e metas para os serviços a serem executados;

IV – programar e elaborar propostas, para garantir a iluminação pública nos eventos e datas comemorativas;

V – elaborar cronograma de eventos junto às comunidades, para garantir a iluminação pública;

VI – acompanhar e implantar deliberações da Agência Nacional de Energia Elétrica no serviço de iluminação pública;

VII – planejar e elaborar projeto básico na área de engenharia elétrica;

VIII – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 60. À Gerência Técnico-Operacional** compete:

I – identificar a necessidade de economizar e realizar inspeções nas unidades, para contribuir com a redução de gastos;

II – gerenciar a manutenção, ampliação e fiscalização dos serviços executados na rede de iluminação pública do Município;

III – analisar as solicitações dos serviços de iluminação pública, que serão executados pela concessionária;

IV – supervisionar o funcionamento do sistema de iluminação pública nas unidades de responsabilidade do Executivo;

Manaus, sexta-feira, 27 de dezembro de 2013

V – garantir o atendimento de serviços de iluminação pública, solicitado pelas comunidades, por intermédio do canal de atendimento gratuito;

VI – desenvolver outras atividades correlatas.

**Art. 61. À Gerência de Controle compete:**

I – executar atos administrativos necessários à formalização de contratos e convênios de iluminação pública, que serão celebrados pelo Executivo;

II – elaborar demonstrativos mensais de gastos;

III – gerenciar e fiscalizar contratos de prestação de serviços, visando à cobrança e arrecadação mensal da contribuição para custeio do serviço de iluminação pública;

IV – analisar as faturas visando à identificação de erros junto à concessionária;

V – conferir notas fiscais de serviços de iluminação pública;

VI – gerenciar, acompanhar e avaliar ações da execução orçamentária de acordo com as diretrizes;

VII – gerenciar os recursos disponíveis da Contribuição para o Custeio da Iluminação Pública – COSIP, no custeio de serviços da iluminação pública;

VIII – elaborar mecanismo sistemático de aferição de consumo, para identificação da receita de contas atrasadas;

IX – desenvolver outras atividades correlatas.

## CAPÍTULO V

### DAS ATRIBUIÇÕES DOS DIRIGENTES

#### Seção I Do Secretário

**Art. 62.** Sem prejuízo do estabelecido no art. 86 da Lei Orgânica do Município, nos artigos 7º, 8º, 9º e 27 da Lei Delegada nº 01, de 2013, e na Lei Delegada nº 20, de 2013, compete ao Secretário Municipal de Infraestrutura:

I – instituir o Plano Anual de Trabalho do órgão, estabelecendo as diretrizes para a Proposta Orçamentária do exercício seguinte;

II – subsidiar a elaboração do Plano Plurianual e da Proposta Orçamentária do setor, observadas as orientações e as diretrizes fixadas pelo Prefeito;

III – ordenar as despesas do organismo, podendo delegar tal atribuição por meio de ato específico;

IV – deliberar sobre assuntos da área administrativa e de gestão econômico-financeira no âmbito do órgão;

V – propor aos órgãos competentes a alienação de bens patrimoniais e de material inservível sob a administração do organismo;

VI – assinar, com vistas à consecução de objetivos do órgão e respeitada a legislação aplicável, convênios, contratos e demais ajustes com pessoas físicas ou jurídicas, nacionais ou estrangeiras;

VII – indicar ao Prefeito as nomeações, na forma da lei, para cargos de provimento em comissão do organismo, ou de seus substitutos, quando for o caso;

VIII – julgar os recursos administrativos contra atos de seus subordinados;

IX – aprovar o Relatório Anual de Atividades do órgão;

X – exercer as funções estratégicas de planejamento, orientação, coordenação, controle e revisão no âmbito de sua atuação, de modo a oferecer condições de tramitação mais rápida de processos na esfera administrativa e decisória;

XI – propor projetos, programas e planos de metas da Secretaria;

XII – estabelecer, por meio de portaria, o detalhamento das atribuições, procedimentos e rotinas dos órgãos da Secretaria, observado o disposto nas Leis Delegadas nº 01, de 2013, e nº 20, de 2013, e neste Decreto.

#### Seção II Dos Subsecretários

**Art. 63.** Compete aos Subsecretários auxiliar diretamente o Secretário Municipal de Infraestrutura no desempenho de suas funções, por meio da supervisão, coordenação e controle das atividades de apoio e finalísticas da SEMINF, conforme as áreas de atuação, assim como realizar outras atividades determinadas pelo titular da Pasta.

### Seção III Das Atribuições Comuns

**Art. 64.** São atribuições comuns dos dirigentes das unidades que compõem a estrutura organizacional da SEMINF:

I – cumprir e fazer cumprir a Constituição, a Lei Orgânica do Município e as normas infraconstitucionais específicas;

II – gerir as áreas operacionais sob sua responsabilidade;

III – assegurar padrões satisfatórios de desempenho em suas áreas de atuação;

IV – administrar os bens e materiais sob sua guarda, garantindo adequada manutenção, conservação, modernidade e funcionamento;

V – promover permanente avaliação dos servidores que lhes são subordinados, com vistas à constante melhoria dos serviços a seu cargo;

VI – zelar pela consecução dos objetivos e pelo alcance das metas estabelecidas para o setor;

VII – executar outras atividades, em razão da natureza da unidade sob sua direção, mediante a orientação do Secretário.

## CAPÍTULO VI

### DOS CARGOS E DAS FUNÇÕES DE CONFIANÇA

**Art. 65.** Os cargos de provimento em comissão e as funções gratificadas da SEMINF são os especificados no Anexo Único da Lei Delegada nº 20, de 2013, com a remuneração fixada em lei específica.

**Art. 66.** O Secretário Municipal de Infraestrutura poderá atribuir aos servidores do quadro permanente funções gratificadas pelo exercício de encargos de chefia, direção ou assessoramento.

## CAPÍTULO VII

### DISPOSIÇÕES FINAIS

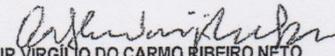
**Art. 67.** A substituição do Secretário Municipal de Infraestrutura, por impedimentos ou afastamentos legais, observará o disposto no art. 28, inciso I, da Lei Delegada nº 01, de 2013.

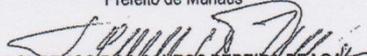
**Parágrafo único.** A substituição não será remunerada, exceto se superior a trinta dias, hipótese em que o substituto perceberá somente os subsídios inerentes ao cargo do titular, a serem pagos na proporção dos dias de efetiva substituição que excederem os primeiros trinta dias.

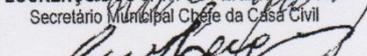
**Art. 68.** As informações referentes à SEMINF somente serão fornecidas para divulgação mediante autorização de seu titular ou de seu substituto legal.

**Art. 69.** Revogadas as disposições em contrário, especialmente o Decreto nº 660, de 21 de setembro de 2010, este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Manaus, 27 de dezembro de 2013.

  
ARTHUR VIRGÍLIO DO CARMO RIBEIRO NETO  
Prefeito de Manaus

  
LOURENÇO DOS SANTOS PEREIRA BRAGA  
Secretário Municipal Chefe da Casa Civil

  
LUIS FILHO SILVA BORGES  
Secretário Municipal de Infraestrutura

## DECRETO, Nº 3.246, DE 28 DE DEZEMBRO DE 2015

Manaus, segunda-feira, 28 de dezembro de 2015

### Seção III Das Penalidades

**Art. 18.** Conforme a infração cometida pelo fornecedor cadastrado, poderá ser aplicada sanção administrativa, a saber:

- I – advertência por escrito;
- II – multa, na forma prevista no instrumento convocatório ou no contrato;
- III – suspensão temporária em âmbito municipal, por até 2 (dois) anos, abrangendo todos os órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta;

#### IV – Declaração de Inidoneidade.

**Art. 19.** A aplicação de penalidade será antecedida de notificação ao fornecedor faltoso, consoante o fundamento legal da punição, e será comunicada por escrito e publicada na imprensa oficial, quando couber.

§ 1º O fornecedor notificado sobre a aplicação da penalidade terá 5 (cinco) dias úteis para apresentar defesa em recurso dirigido à autoridade competente para aplicar a penalidade.

§ 2º A publicação do ato de penalidade somente poderá ocorrer depois de decorrido o prazo para o fornecedor apresentar a defesa e, no caso de apresentação de recurso, após sua apreciação.

§ 3º As irregularidades de caráter comercial ou técnico, sujeitas a penalidades serão obrigatoriamente registradas no CFPM.

§ 4º Os órgãos e entidades do Poder Executivo Municipal são obrigados a comunicar, até 5 (cinco) dias da ocorrência ou da publicação de penalidade, ao Secretário da SEMEF a ocorrência de inadimplementos por parte dos fornecedores cadastrados no CFPM.

**Art. 20.** São competentes para aplicar penalidades a fornecedores cadastrados ou não no CFPM os ordenadores de despesa e o Secretário Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno.

**Art. 21.** A aplicação das sanções de suspensão em âmbito municipal e de declaração de inidoneidade em qualquer das três esferas governamentais implica a inativação do registro no CFPM e o impedimento de o fornecedor relacionar-se comercialmente com a Administração Pública Municipal.

**Art. 22.** Decorrido o prazo de cumprimento da penalidade ou comprovado que cessaram os motivos que a impuseram, o cadastrado poderá ser reabilitado.

### CAPÍTULO V DISPOSIÇÕES FINAIS

**Art. 23.** O servidor responsável pelo recebimento da documentação destinada ao cadastramento de fornecedor no CFPM fará uma análise prévia da documentação exigida atentando-se para as vias originais e cópias autenticadas por cartório competente, observando o disposto no § 1º do art. 10 deste Decreto.

**Art. 24.** Nos certames licitatórios, para fins de sua habilitação nos termos dos artigos 27 a 32 da Lei Federal nº 8.666, de 1993, bem como da dispensa ou inexistência de licitação, será consultado o CFPM com vistas a instruir o respectivo processo relativamente à situação do licitante ou contratado.

**Art. 25.** Os dados de um fornecedor não poderão ser repassados a outrem nem a órgão ou entidade que não seja usuário do CFPM, sob pena de responsabilidade funcional.

**Art. 26.** O setor de Cadastro será constituído por, no mínimo, três servidores que integram a Unidade Gestora de Compras Municipais – UGCM constante da estrutura organizacional da SEMEF.

**Parágrafo único.** Os servidores do setor de Cadastro de Fornecedores são os responsáveis pela verificação da validade e da veracidade das informações e dos dados inseridos no CFPM, cumprindo-lhe responder pelas incorreções e insubsistências e apuração administrativa das ocorrências, inclusive no tocante a eventuais prejuízos causados ao fornecedor, quando comprovadamente os der causa.

**Art. 27.** Compete ao Secretário da SEMEF, ou servidor por ele designado, solicitar o cancelamento de senhas dos servidores credenciados para operar o sistema de Cadastro de Fornecedores da Prefeitura de Manaus, sempre que necessário, sendo obrigatório nos casos de transferência, remoção ou aposentadoria.

**Art. 28.** Os itens de material e serviços em que os fornecedores poderão se habilitar em seu cadastramento no CFPM estão disponíveis no Catálogo de Materiais e Serviços do Município.

**Parágrafo único.** O fornecedor cadastrado poderá requerer, a qualquer tempo, a atualização dos itens em que se encontra classificado.

**Art. 29.** Fica o Secretário da SEMEF autorizado a editar normas complementares, objetivando o cumprimento das disposições deste Decreto.

**Art. 30.** Revogadas as disposições em contrário, em especial o Decreto nº 3.009, de 26 de janeiro de 2015, este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Manaus, 28 de dezembro de 2015.

*Arthur Virgílio do Carmo Ribeiro Neto*  
ARTHUR VIRGÍLIO DO CARMO RIBEIRO NETO  
Prefeito de Manaus

*Márcio Lima Noronha*  
MÁRCIO LIMA NORONHA  
Secretário Municipal Chefe da Casa Civil

*Ulisses Tapajós Neto*  
ULISSES TAPAJÓS NETO  
Secretário Municipal de Finanças, Tecnologia da  
Informação e Controle Interno

### DECRETO Nº 3.246, DE 28 DE DEZEMBRO DE 2015

**DISPÕE** sobre o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e dá outras providências.

O PREFEITO DE MANAUS, no uso da competência que lhe conferem os artigos 80, inc. VIII, e 128, inc. I, da Lei Orgânica do Município de Manaus,

CONSIDERANDO o disposto no art. 15 da Lei Federal n. 8.666, de 21 de junho de 1993, e no art. 11 da Lei Federal n. 10.520, de 17 de julho de 2002;

CONSIDERANDO o que mais consta nos autos do Processo nº 2015/16568/16596/04674,

DECRETA:

### CAPÍTULO I DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

**Art. 1º** As contratações de serviços e a aquisição de bens, quando efetuadas pelo Sistema de Registro de Preços - SRP, no âmbito da Administração Pública Municipal direta, autárquica e fundacional e demais entidades controladas, direta ou indiretamente pelo Município, obedecerão ao disposto neste Decreto.

Manaus, segunda-feira, 28 de dezembro de 2015

**Art. 2º** Para os efeitos deste Decreto são adotadas as seguintes definições:

**I** – Sistema de Registro de Preços: conjunto de procedimentos para registro formal de preços relativos à prestação de serviços e aquisição de bens, para contratações futuras;

**II** – ata de registro de preços: documento vinculativo, obrigacional, com característica de compromisso para futura contratação, em que se registram os preços, fornecedores, unidades participantes e condições a serem praticadas, conforme as disposições contidas no instrumento convocatório e propostas apresentadas;

**III** – órgão gerenciador: órgão ou entidade da Administração Pública Municipal responsável pela condução do conjunto de procedimentos para constituição de registro de preços e gerenciamento da ata de registro de preços dele decorrente;

**IV** – unidade participante: órgão ou entidade da Administração Pública que participa dos procedimentos iniciais do Sistema de Registro de Preços e integra a ata de registro de preços;

**V** – unidade não participante: também denominado carona ou aderente, é órgão ou entidade da Administração Pública que, não tendo participado dos procedimentos iniciais da licitação para a constituição do registro de preços, e atendendo os requisitos desta forma, faz adesão à ata de registro de preços, observado o disposto neste Decreto;

**VI** – unidade contratante: órgão ou entidade da Administração Pública que adquire produto ou serviço oriundo de ata de registro de preços;

**VII** – beneficiário da ata: o licitante vencedor que, regularmente convocado, assina a ata de registro de preços;

**VIII** – amostra: amostragem apresentada pelo licitante para exame pela Administração Pública, que identifique a natureza, espécies e qualidade do bem a ser fornecido no futuro.

## CAPÍTULO II DO USO DO SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS

**Art. 3º** O Sistema de Registro de Preços será adotado preferencialmente quando:

**I** – pelas características do bem ou serviço, houver necessidade de contratações frequentes;

**II** – for mais conveniente a aquisição de bens com previsão de entregas parceladas necessários à Administração Pública para o desempenho de suas atribuições;

**III** – for mais conveniente a aquisição de bens ou a contratação de serviços para atendimento a mais de um órgão ou entidade, ou a programas de governo;

**IV** – não for possível, pela natureza do objeto, definir exatamente o quantitativo a ser demandado pela Administração Pública.

**§ 1º** O registro de preço poderá ser realizado:

**I** – para contratação de bens e serviços de informática, obedecida à legislação vigente, desde que devidamente justificada e caracterizada a vantagem econômica;

**II** – em outras hipóteses, a critério da Administração, observado o disposto neste Decreto.

**§ 2º** Nos casos em que a Lei Federal nº 8.666, de 1993, permitir a dispensa, nos termos do seu artigo 24, a autoridade responsável pelo ato, após a contratação, avaliará a conveniência de incluir o bem ou serviço em futuro registro de preços, visando reduzir as contratações diretas.

## CAPÍTULO III DAS COMPETÊNCIAS DO ÓRGÃO GERENCIADOR

**Art. 4º** Compete ao órgão gerenciador:

**I** – convidar, mediante correspondência eletrônica ou outro meio eficaz, os órgãos e as entidades para participarem do registro de preços;

**II** – realizar, quando necessário, reunião com empresas cadastradas, interessadas em obter informações, acerca das peculiaridades do Sistema de Registro de Preços;

**III** – realizar pesquisa de preços para referenciar as licitações;

**IV** – promover a assinatura e gerenciar as respectivas atas de registro de preços, providenciando a indicação, sempre que solicitado, dos fornecedores, para atendimento às necessidades da Administração Pública, obedecendo à ordem de classificação e os quantitativos de contratação definidos na ata de registro de preço;

**V** – gerar todos os atos necessários à instrução processual, para a realização do procedimento licitatório pertinente, inclusive a documentação das justificativas nos casos de restrição à competição admitidos em lei;

**VI** – consolidar todas as informações relativas à estimativa individual e total de consumo, promovendo a adequação dos respectivos projetos básicos, encaminhados para atender aos requisitos de padronização e racionalização;

**VII** – conduzir os procedimentos relativos a eventuais renegociações dos preços registrados;

**VIII** – garantir que todos os atos inerentes ao procedimento para aquisições de bens com base no registro de preços estejam devidamente formalizados e aprovados pela autoridade competente;

**IX** – assegurar o correto cumprimento das disposições constantes da ata de registro de preços que vier a ser firmada após a conclusão do procedimento licitatório;

**X** – rejeitar a inclusão em registro de preços do objeto pretendido pela unidade participante, quando houver divergência ou, de comum acordo, promover sua adequação para atender aos requisitos de padronização e racionalização;

**XI** – autorizar as solicitações de adesão à ata de registro de preços das unidades não participantes, quando for possível, nos termos deste Decreto;

**XII** – aplicar, garantida a ampla defesa e o contraditório, as penalidades decorrentes do descumprimento do pactuado na ata de registro de preços, aos termos da legislação aplicável à espécie.

**Art. 5º** O órgão gerenciador poderá estimar quantitativo para os órgãos e entidades que não encaminharem, por iniciativa própria, estimativa de consumo para participar do registro de preços, tornando-os unidades participantes, visando atendimento futuro às necessidades de toda a Administração Pública.

**Art. 6º** As quantidades previstas para os itens com preços registrados, podem ser remanejadas ou redistribuídas pelo órgão gerenciador entre as unidades participantes daqueles itens ou lotes, independente das quantidades previstas inicialmente para cada unidade participante, observada, como limite máximo, a quantidade total registrada para cada item, e desde que haja uma identificação prévia à unidade participante, cujo item ou lote sofrerá remanejamento ou redistribuição.

**Art. 7º** A função de órgão gerenciador será exercida pela Secretaria Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno – SEMEF, por meio da Unidade Gestora de Compras Municipais-UGCM.

**Art. 8º** A ata de registro de preços, disponibilizada no Portal de Compras do Município – Compras Manaus –, poderá ser assinada por certificação digital.

#### **CAPÍTULO IV DAS COMPETÊNCIAS DA UNIDADE PARTICIPANTE**

**Art. 9º** A unidade participante será responsável pelo encaminhamento dos pedidos ao órgão gerenciador, contendo estimativa de consumo, cronograma de contratação e respectivas especificações ou termo de referência ou projeto básico, nos termos da Lei Federal nº 8.666, de 1993, adequado ao registro de preços do qual pretende fazer parte, devendo ainda:

I – garantir que os atos relativos à sua inclusão no registro de preços, estejam formalizados e aprovados pela autoridade competente;

II – manifestar junto ao órgão gerenciador, mediante instrumento eletrônico ou outro meio eficaz, sua intenção e concordância com o objeto a ser licitado, antes da realização do procedimento licitatório; e

III – tomar conhecimento da ata de registros de preços, inclusive de eventuais alterações, para o correto cumprimento de suas disposições.

#### **CAPÍTULO V DA UNIDADE NÃO PARTICIPANTE**

**Art. 10.** A unidade não participante, inclusive órgãos e entidades do Poder Executivo, poderão aderir às atas de registro de preços, mediante anuência do órgão gerenciador e atendidas as prescrições deste Decreto.

§ 1º Os órgãos e entidades que não participaram do registro de preços, quando desejarem fazer uso da ata de registro de preços, devem consultar o órgão gerenciador da ata para manifestação sobre a possibilidade de adesão.

§ 2º Compete ao fornecedor beneficiário da ata de registro de preços, observadas as condições nela estabelecidas, optar pela aceitação ou não do fornecimento decorrente de adesão, desde que não prejudique as obrigações presentes e futuras decorrentes da ata, assumidas com o órgão gerenciador e unidades participantes.

§ 3º As aquisições ou contratações adicionais de que trata o caput deste artigo, observarão os seguintes limites:

I – o quantitativo, por órgão ou entidade, não poderá exceder a 100% (cem por cento) do quantitativo do item registrado na ata de registro de preços; e

II – o somatório das adesões não poderá ultrapassar o limite de 3 (três) vezes o quantitativo de cada item registrado na ata de registro de preços.

§ 4º Compete à unidade não participante os atos relativos à cobrança do cumprimento, pelo fornecedor, das obrigações contratualmente assumidas e a aplicação, observada a ampla defesa e o contraditório, de eventuais penalidades decorrentes do descumprimento de cláusulas contratuais, em relação às suas próprias contratações oriundas do registro de preços, informando as ocorrências ao órgão gerenciador.

#### **CAPÍTULO VI DA ADESÃO AO SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS OPERACIONALIZADO POR OUTROS ENTES FEDERADOS**

**Art. 11.** O órgão ou entidade da Administração Pública Municipal poderá aderir à ata de registro de preços de outros entes da Federação, como unidade não participante, desde que junte aos autos processuais os seguintes documentos:

I – solicitação de adesão à ata de registro de preços;

II – aceitação pelo gerenciador da ata, na contratação pretendida, condicionada ao cumprimento do compromisso assumido na ata;

III – anuência do fornecedor em atender o órgão ou entidade não participante;

IV – cópia do edital de licitação e seus anexos;

V – cópia da ata de registro de preços;

VI – minuta de contrato, se for o caso;

VII – norma de regência do Sistema de Registro de Preços a cuja ata se pretende aderir;

VIII – comprovação de preços compatíveis com os praticados no mercado, demonstrando a vantagem econômica da adesão;

IX – justificativa contendo o diagnóstico da necessidade;

X – parecer favorável da Procuradoria Geral do Município - PGM.

**Art. 12.** A adesão à ata de registro de preços gerenciada por órgãos ou entidades de outros Municípios, fica condicionada à expressa autorização do Chefe do Poder Executivo.

**Parágrafo único.** O titular do órgão ou entidade municipal interessado na adesão, além do cumprimento das regras do art. 11 deste Decreto, deverá comprovar o preenchimento dos seguintes requisitos:

I – comprovação de que o orçamento do Município cuja ata pretenda aderir, possui orçamento igual ou superior ao Município de Manaus;

II – manutenção das mesmas condições do registro, inclusive com as renegociações promovidas pelo órgão gerenciador;

III – limitação da quantidade a 100% (cem por cento) dos quantitativos registrados na ata;

IV – aceitação do fornecedor quanto à adesão.

#### **CAPÍTULO VII DA LICITAÇÃO PARA REGISTRO DE PREÇOS**

**Art. 13.** Compete à Comissão Municipal de Licitação - CML realizar os procedimentos licitatórios, na forma da legislação vigente.

**Art. 14.** A licitação para registro de preços será realizada na modalidade de pregão, preferencialmente eletrônico, ou concorrência, do tipo menor preço, nos termos das Leis Federais nº 8.666, de 1993, e nº 10.520, de 17 de julho de 2002, e será precedida de ampla pesquisa de mercado.

§ 1º Poderá ser adotado, excepcionalmente, na modalidade de concorrência, o tipo técnica e preço, a critério do órgão gerenciador e mediante despacho fundamentado da autoridade máxima.

§ 2º Na licitação para registro de preços não é necessário indicar a dotação orçamentária, pois será exigida somente para formalização do contrato ou outro instrumento hábil.

**Art. 15.** O órgão gerenciador, quando da aquisição de bens ou contratação de serviços, poderá dividir a quantidade total do item em lotes, sempre que comprovado técnica e economicamente viável, de forma a possibilitar maior competitividade, observado, neste caso, dentre outros, a quantidade mínima, o prazo e o local de entrega ou de prestação dos respectivos serviços.

**Parágrafo único.** No caso de serviços, a divisão se dará em função da unidade de medida adotada para aferição direta dos produtos e resultados esperados, e será observada a demanda específica de cada órgão ou entidade participante do certame, devendo ser evitada a contratação, num mesmo órgão e entidade, de mais de uma empresa para a execução de um mesmo serviço em uma mesma localidade, com vistas a assegurar a responsabilidade contratual e o princípio da padronização.

**Art. 16.** O edital de licitação para registro de preços observará o disposto nas Leis nº 8.666, de 1993, e nº 10.520, de 2002, e contemplará, no mínimo:

I – a especificação ou descrição do objeto, explicitando o conjunto de elementos necessários e suficientes com nível de precisão adequado para a caracterização do bem ou serviço, inclusive definindo as respectivas unidades de medida usualmente adotadas;

II – a estimativa de quantidades a serem adquiridas no prazo de validade do registro;

III – a quantidade mínima de unidades a ser cotada, por item, no caso de bens;

IV – as condições quanto aos locais, prazos de entrega, forma de pagamento e, complementarmente, nos casos de serviços, quando cabíveis, a frequência, periodicidade, características do pessoal, materiais e equipamentos a serem fornecidos e utilizados, procedimentos a serem seguidos, cuidados, deveres, disciplinas e controles a serem adotados;

V – o prazo de validade do registro de preços, observado o disposto no caput do art. 18 deste Decreto;

VI – os órgãos e entidades participantes do respectivo registro de preços;

VII – os modelos de planilhas de custo, quando cabíveis, e as respectivas minutas de contratos, quando exigíveis;

VIII – as penalidades a serem aplicadas por descumprimentos das condições estabelecidas; e

IX – minuta da ata de registro de preços.

§ 1º O edital poderá admitir, como critério de adjudicação, a oferta de desconto sobre tabela de preços praticados no mercado, nos casos de peças de veículos, medicamentos, passagens aéreas, manutenção e outros similares, com a manutenção do desconto oferecido até o término da validade da ata, ressalvado o comprovado desequilíbrio econômico.

§ 2º Quando o edital prever o fornecimento de bens ou prestação de serviços em locais diferentes, é facultada a exigência de apresentação de propostas diferenciada por área rural, de modo que aos preços sejam acrescidos os respectivos custos, variáveis por área rural.

§ 3º O termo de referência ou o projeto básico poderá fazer alusão a marcas de produto, para melhorar a especificação, sempre seguida da expressão "ou similar", hipótese em que o edital poderá dispensar a apresentação de amostra se a oferta do produto recair sobre as marcas indicadas, mediante justificativa técnica, observando-se aos artigos 11, 12 e 15 da Lei Federal nº 8.666, de 1993.

§ 4º Quando o termo de referência ou o projeto básico exigir amostra, o edital deverá disciplinar:

I – de quantos licitantes será requerida a amostra;

II – o local, o momento e que uma comissão será constituída pelo órgão demandante da licitação para examinar a amostra;

III – os critérios objetivos para análise de conformidade;

IV – justificativa para a exigência de amostra.

## CAPÍTULO VIII

### DO REGISTRO DE PREÇOS

**Art. 17.** Ao preço do primeiro colocado poderão ser registrados tantos fornecedores quantos necessários, para que, em função das propostas apresentadas, seja atingida a quantidade total estimada para o item ou lote, observando-se o seguinte:

I – o preço registrado e a indicação dos respectivos fornecedores serão divulgados em órgão oficial da Administração e ficarão disponibilizados no Portal de Compras do Poder Executivo, durante a vigência da ata de registro de preços;

II – quando das contratações do registro de preços, será respeitada a ordem de classificação das empresas constantes da ata.

**Art. 18.** O prazo de validade da ata de registro de preços não será superior a 12 (doze) meses, incluídas eventuais prorrogações, conforme o inc. III do § 3º do art. 15 da Lei Federal nº 8.666, de 1993.

§ 1º A vigência dos contratos decorrentes do Sistema de Registro de Preços será definida nos instrumentos convocatórios, observado o disposto no art. 57 da Lei Federal nº 8.666, de 1993.

§ 2º Os contratos decorrentes do Sistema de Registro de Preços poderão ser alterados, observado o disposto no art. 65 da Lei Federal nº 8.666, de 1993.

§ 3º Os contratos decorrentes do Sistema de Registro de Preços serão assinados no prazo de validade da ata de registro de preços.

§ 4º Os contratos serão celebrados entre o órgão ou entidade adquirente e o fornecedor do respectivo item registrado.

**Art. 19.** Poderá existir mais de uma ata de registro de preços vigente para um mesmo item de material ou serviço.

§ 1º No momento da contratação será dada preferência ao menor preço registrado para o item, desde que as condições sejam as mesmas.

§ 2º Quando as condições de contratação forem diferentes para o mesmo item de material ou serviço, compete à Administração analisar e decidir acerca da melhor contratação.

**Art. 20.** A ata de registro de preços estará vigente até que se tenha consumido todo o quantitativo registrado ou até o termo final do prazo de sua validade, prevalecendo o que ocorrer primeiro.

## CAPÍTULO IX

### DA ASSINATURA DA ATA E DA CONTRATAÇÃO COM FORNECEDORES REGISTRADOS

**Art. 21.** Homologado o resultado da licitação, o órgão gerenciador, respeitada a ordem de classificação e a quantidade de fornecedores a serem registrados, convocará os interessados para assinatura da ata de registro de preços, dentro do prazo e condições estabelecidos no instrumento convocatório.

**Parágrafo único.** É facultado à Administração, quando o convocado não assinar a ata de registro de preços no prazo e condições estabelecidos, convocar os licitantes remanescentes, na ordem de classificação, para fazê-lo em igual prazo e nas mesmas condições propostas pelo primeiro classificado.

**Art. 22.** A ata de registro de preços implicará compromisso de fornecimento nas condições estabelecidas, após cumpridos os requisitos de publicidade.

Manaus, segunda-feira, 28 de dezembro de 2015

**Parágrafo único.** A recusa injustificada de fornecedor classificado em assinar a ata, dentro do prazo estabelecido neste artigo, ensejará a aplicação das penalidades legalmente estabelecidas.

**Art. 23.** A contratação com os fornecedores registrados será formalizada pelo órgão interessado, por intermédio de instrumento contratual, emissão de nota de empenho de despesa ou outro instrumento hábil, conforme o disposto no art. 62 da Lei Federal nº 8.666, de 1993.

§ 1º A Administração poderá aceitar que o fornecedor entregue, para o item ou lote, produto de marca ou modelo diferente daquele registrado em ata, por motivo ou fato superveniente à licitação e desde que esse produto possua, comprovadamente, desempenho ou qualidade igual ou superior, não podendo haver majoração do preço registrado.

§ 2º Compete à unidade participante aplicar, garantida a ampla defesa e o contraditório, as penalidades decorrentes do descumprimento das obrigações contratuais, em relação às suas contratações oriundas do Sistema de Registro de Preços, informando as ocorrências ao órgão gerenciador.

**Art. 24.** A existência de preços registrados não obriga a Administração a firmar as contratações que deles poderão advir, facultando-se a realização de licitação específica para a aquisição pretendida, assegurada preferência ao fornecedor registrado em igualdade de condições.

#### CAPÍTULO X DA ALTERAÇÃO DO PREÇO REGISTRADO

**Art. 25.** Os preços registrados na ata de registro de preços podem ser revistos em decorrência de eventual alteração de preços praticados no mercado.

§ 1º Quando o preço registrado tornar-se superior ao preço praticado no mercado, o órgão gerenciador deverá:

I – convocar o fornecedor visando à negociação para redução de preços e sua adequação aos valores praticados pelo mercado;

II – liberar o fornecedor do compromisso assumido, quando frustrada a negociação, sem aplicação de penalidade; e

III – convocar os demais fornecedores visando igual oportunidade de negociação.

§ 2º Se a unidade participante identificar que o preço registrado na ata de registro de preços está superior ao de mercado deverá comunicar ao órgão gerenciador.

§ 3º Quando o preço registrado tornar-se inferior ao preço praticado no mercado e o fornecedor, mediante requerimento devidamente comprovado, não puder cumprir o compromisso, o órgão gerenciador poderá:

I – liberar o fornecedor do compromisso assumido, sem aplicação da penalidade, se confirmada a veracidade dos motivos e se a comunicação ocorrer antes do pedido de fornecimento; e

II – convocar os demais fornecedores visando igual oportunidade de negociação.

§ 4º Não havendo êxito nas negociações, o órgão gerenciador deve proceder à revogação do registro de preço do item, do lote ou da ata.

#### CAPÍTULO XI DO CANCELAMENTO DO PREÇO REGISTRADO

**Art. 26.** O fornecedor terá seu preço registrado cancelado quando:

I – descumprir as condições da ata de registro de preços;

II – não retirar a respectiva nota de empenho ou instrumento equivalente, no prazo estabelecido pela Administração, sem justificativa aceitável;

III – não aceitar reduzir o seu preço registrado, na hipótese deste se tornar superior àqueles praticados no mercado; e

IV – por razões de interesse público.

§ 1º O fornecedor poderá solicitar o cancelamento do seu preço registrado na ocorrência de fato superveniente que venha comprometer a perfeita execução contratual decorrente de caso fortuito ou de força maior, devidamente comprovados.

§ 2º O cancelamento do preço registrado, nas hipóteses previstas, assegurados o contraditório e a ampla defesa, será formalizado por despacho da autoridade competente do órgão gerenciador.

**Art. 27.** O fornecedor que tiver seu pedido de cancelamento de preço registrado deferido pelo órgão gerenciador permanece obrigado a atender às notas de empenho recebidas antes do protocolo do pedido de cancelamento do preço registrado.

**Parágrafo único.** Quando o fornecedor solicitar a liberação do compromisso relativo às notas de empenho por ele recebidas, o órgão contratante poderá desobrigá-lo do compromisso assumido, se constatado motivo para rescisão previsto no art. 78 da Lei Federal nº 8.666, de 1993.

#### CAPÍTULO XII DISPOSIÇÕES FINAIS

**Art. 28.** Poderão ser utilizados recursos de tecnologia da informação na operacionalização das disposições de que trata este Decreto, assim como na automatização dos procedimentos inerentes aos controles e atribuições do órgão gerenciador e unidades participantes.

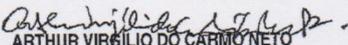
**Art. 29.** As atas de registro de preços decorrentes de certames realizados sob a vigência do Decreto nº 1.350, de 11 de novembro de 2011, e do Decreto nº 3.013, de 26 de janeiro de 2015, poderão ser utilizadas até o término de sua vigência, observado o disposto no *caput* do art. 18 deste Decreto.

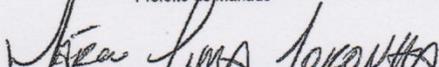
**Art. 30.** O órgão gerenciador poderá editar atos normativos complementares, necessários à execução das disposições deste Decreto.

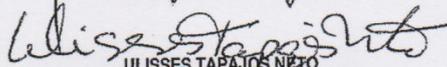
**Art. 31.** As petições dos fornecedores relativas às atas de registro de preços devem ser dirigidas ao órgão gerenciador.

**Art. 32.** Revogadas as disposições em contrário, em especial o Decreto nº 3.013, de 26 de janeiro de 2015, este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Manaus, 28 de dezembro de 2015.

  
ARTHUR VIRGÍLIO DO CARMO NETO  
Prefeito de Manaus

  
MÁRCIO LIMA NORONHA  
Secretário Municipal Chefe da Casa Civil

  
ULISSES TAPAÇOS NETO  
Secretário Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno

## DECRETO, Nº 3.270, DE 19 DE JANEIRO DE 2016



# DIÁRIO OFICIAL do MUNICÍPIO de MANAUS

Manaus, terça-feira, 19 de janeiro de 2016.

Ano XVII, Edição 3812 - R\$ 1,00

## Poder Executivo

### DECRETO Nº 3.270, DE 19 DE JANEIRO DE 2016

**DISPÕE** sobre o Sistema Integrado de Gestão de Compras e Contratos da Prefeitura de Manaus, e dá outras providências.

O **PREFEITO DE MANAUS**, em exercício, no uso das competências que lhe conferem os artigos 80, inc. IV, e 128, inc. I, da Lei Orgânica do Município de Manaus,

**CONSIDERANDO** a necessidade de maior transparência, racionalização e agilidade no controle dos gastos públicos pela Administração Pública;

**CONSIDERANDO** a necessidade de implementar uma moderna Administração Municipal, com a utilização intensiva da tecnologia da informação;

**CONSIDERANDO** o Decreto nº 3.014, de 26 de janeiro de 2015, que institui o Sistema Integrado de Gestão de Compras e Contratos da Prefeitura de Manaus;

**CONSIDERANDO** o que consta no Processo nº 2016/16568/16596/00071,

**DECRETA:**

#### CAPÍTULO I DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

**Art. 1º** Este Decreto dispõe sobre o Sistema Integrado de Gestão de Compras e Contratos da Prefeitura de Manaus denominado Compras Manaus, que tem como objetivo estabelecer e implementar políticas e diretrizes relativas às atividades administrativas de aquisições, contratos, recebimento de materiais e movimentação de estoque, no âmbito da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo.

**§ 1º** O sistema de que trata o *caput* deste artigo tem, ainda, os seguintes objetivos:

- I – reduzir custos municipais;
- II – melhorar a qualidade das compras municipais;
- III – promover o aprimoramento e a integração dos sistemas informatizados relativos às atividades administrativas citadas no *caput* deste artigo;
- IV – otimizar a integração com o sistema municipal de orçamento e finanças;
- V – priorizar a automatização dos processos de aquisições de materiais e contratações de serviços.

**§ 2º** O Compras Manaus compreende estrutura funcional, aplicativos informatizados e instrumentos normativos ligados à administração de aquisições, contratos, recebimento de materiais e movimentação de estoques, dele fazendo parte:

I – órgão coordenador: Secretaria Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno – SEMEF, através da Unidade Gestora de Compras Municipais – UGCM;

II – órgão gerenciador do registro de preços: SEMEF, através da UGCM;

III – Comissão Municipal de Licitação – CML, integrante da estrutura organizacional da Casa Civil;

IV – órgãos executores: todos os órgãos da administração direta, autarquias e fundações do âmbito do Poder Executivo Municipal.

#### CAPÍTULO II DAS COMPETÊNCIAS DOS ÓRGÃOS CENTRAIS

##### Seção I

##### Da Competência do Órgão Coordenador

**Art. 2º** Compete ao órgão Coordenador do Compras Manaus:

- I – gerir:
  - a) o Sistema Eletrônico de Gestão de Compras Municipais - solução tecnológica para a gestão de aquisições de materiais e contratações de serviços;
  - b) o Sistema Eletrônico de Gestão de Contratos - solução tecnológica para a gestão de contratos, exceto aqueles relacionados a obras e serviços de engenharia;
  - c) o Sistema Eletrônico de Gestão de Estoques - solução tecnológica para a gestão de estoques nos almoxarifados, depósitos, centros de distribuição ou similares;
- II – orientar e supervisionar as contratações;
- III – catalogar materiais e serviços destinados a subsidiar os processos de aquisição de materiais e contratação de serviços;
- IV – coordenar estudos e implantar padronização de materiais e serviços;
- V – desenvolver e implantar a metodologia de pré-qualificação de materiais, garantindo padrões de desempenho e qualidade;
- VI – definir preços máximos para itens de materiais e serviços padronizados;
- VII – realizar pesquisa de mercado para lançamento no banco de preços a fim de subsidiar os processos de aquisições de materiais e contratações de serviços;
- VIII – acompanhar, supervisionar e inspecionar o recebimento dos materiais adquiridos pelos órgãos executores;
- IX – inspecionar os locais de guarda dos materiais e orientar a gestão de estoques;

X – expedir atos normativos e instruções técnicas a respeito de suas atividades;

XI – orientar e supervisionar a gestão de contratos, exceto nos casos de obras e serviços de engenharia;

XII – divulgar os resultados e o desempenho das compras públicas, promovendo a transparência e o controle dos gastos públicos.

#### Seção II

##### Do Órgão Gerenciador do Registro de Preços

Art. 3º O órgão gerenciador do registro de preços é o responsável pela gestão centralizada do Sistema de Registro de Preços no âmbito do Poder Executivo Municipal e suas competências serão definidas em regulamento próprio.

#### Seção III

##### Do Órgão Central de Licitações

Art. 4º Todas as licitações no âmbito do Poder Executivo Municipal serão realizadas pela CML.

### CAPÍTULO III DAS COMPRAS MUNICIPAIS

#### Seção I

##### Da Ferramenta Informatizada de Compras

Art. 5º Os órgãos executores devem realizar, de forma obrigatória, as aquisições de materiais e contratações de serviços, seja por licitação ou dispensa, através do Sistema Eletrônico de Gestão de Compras da Prefeitura de Manaus, disponibilizado na web.

§ 1º É facultada a utilização do Sistema Compras Manaus para as licitações, dispensas ou inexigibilidade relativas a obras e serviços de engenharia.

§ 2º O Sistema Compras pode ser acessado através do endereço eletrônico [compras.manaus.am.gov.br](http://compras.manaus.am.gov.br).

§ 3º O órgão coordenador do Compras Manaus é responsável pela habilitação de acessos ao Sistema.

§ 4º O Sistema Compras Manaus implementa as funções de Requisição de Material e Serviço, Gestão de Catálogo de Materiais e Serviços, Gestão de Banco de Preços, Planejamento e formalização de processos de aquisição de materiais e contratações de serviços, Gestão do Sistema de Registro de Preços, Cadastro de Fornecedor, Realização de Processos Licitatórios e Controle da Entrega de Materiais.

§ 5º O órgão coordenador adotará providências para possibilitar a inclusão dos registros de compras por adiantamento pelos órgãos executores no sistema Compras Manaus, realizando integração entre sistemas informatizados, se necessário.

Art. 6º Aplicar-se-ão as compras efetuadas através do Sistema Compras Manaus, as normas e procedimentos estabelecidos neste Decreto e na Lei Federal nº 10.520, de 17 de julho de 2002 e, subsidiariamente, na Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993.

#### Seção II

##### Da Catalogação e Padronização de Materiais e Serviços

Art. 7º O órgão coordenador do Compras Manaus é o gestor do Catálogo de Materiais e Serviços da Prefeitura de Manaus.

Art. 8º Para fins deste Decreto considera-se:

I – catalogação: conjunto de tarefas, normas e procedimentos para a coleta de dados técnicos para o estabelecimento da identificação e codificação de itens de uso da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Municipal e sua ordenação na forma de um catálogo informatizado;

II – padronização: conjunto de tarefas, normas e procedimentos para compatibilizar, por meio de estudos técnicos, especificações e características mínimas de desempenho e qualidade para materiais e serviços comuns pretendidos pela administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Municipal.

§ 1º Os materiais e serviços serão identificados pela denominação catalogada ou padronizada e a especificação contendo informações necessárias e suficientes para estabelecer a identidade com os itens de suprimentos utilizados e se transformar em fonte de consulta para a elaboração de requisições, estatísticas de consumo e consolidação de inventários.

§ 2º Os itens de material e de serviços identificados receberão um código numérico, atribuído pela unidade responsável pela gestão do Catálogo de Materiais e Serviços da Prefeitura de Manaus.

§ 3º O Catálogo de Materiais e Serviços do Sistema Compras Manaus, contendo o código, o nome padronizado e a especificação identificadora dos itens registrados, deverá ser disponibilizado por meio eletrônico, para acesso e consulta de todos os usuários do Sistema Eletrônico de Gestão de Compras e Contratos.

§ 4º O gestor do Catálogo deverá identificar parâmetros, critérios e condições dos itens de materiais e serviços que melhor atendam aos interesses da Administração Pública Municipal e os que sejam passíveis de padronização.

§ 5º As especificações catalogadas ou padronizadas deverão guardar estreita relação com a linguagem comercial predominante, a fim de viabilizar o acompanhamento sistemático das linhas de produtos, em nível nacional e os preços praticados no mercado, visando à integração com o Banco de Preços.

§ 6º Os itens que efetivamente não constarem do catálogo informatizado deverão, no encaminhamento da solicitação de catalogação ao gestor do Catálogo de Materiais e Serviços, estar pormenorizadamente especificados, com indicação de endereço eletrônico para consulta de catálogo técnico.

Art. 9º As requisições de compras ou de contratação de serviços serão elaboradas pelos órgãos executores utilizando, obrigatoriamente, os códigos e especificações constantes do Catálogo de Materiais e Serviços da Prefeitura de Manaus.

§ 1º Quando a aquisição ou contratação se referir a item não constante do Catálogo de Materiais e Serviços, seja para contratação direta ou mediante licitação, o órgão executor interessado deverá encaminhar ao órgão coordenador, para prosseguimento do processo, as informações e detalhes do item pretendido, para fins de catalogação.

§ 2º Em se tratando de material assemelhado ou com pequenas alterações em item já catalogado, uma nova inclusão ficará condicionada à demonstração da existência do novo item no mercado ou à comprovação de que o item catalogado não atende à finalidade ou aplicação pretendida pelo solicitante.

#### Seção III

##### Do Planejamento de Compras

Art. 10. O Plano de Compras é um documento virtual que servirá de referência para criação dos processos de compras do exercício.

§ 1º O Plano de Compras deverá ser elaborado pelo órgão executor, bem como aprovado por seu respectivo ordenador de despesa, até o dia 31 de dezembro do ano anterior de referência.

§ 2º O Plano de Compras conterá estimativa de gasto por produto com base nos preços constantes do Banco de Preços ou, na ausência destes, em pesquisa realizada diretamente pelo órgão executor.

§ 3º Fica vetada a aquisição de item não constante do Plano de Compras, independentemente da modalidade adotada.

§ 4º O Plano de Compras poderá ser revisto no decorrer exercício, desde que autorizado pelo ordenador da despesa do órgão executor.

§ 5º Para elaboração do Plano de Compras o órgão coordenador, quando possível, disponibilizará eletronicamente e de forma estruturada, todas as informações relativas às aquisições constantes dos bancos de compras, materiais recebidos e movimentação de estoques, bem como os preços atualizados para os produtos.

#### Seção IV Do Banco de Preços

Art. 11. O órgão coordenador do Compras Manaus é o gestor do Banco de Preços da Prefeitura de Manaus.

Art. 12. O Gestor do Banco de Preços é responsável pela manutenção dos preços dos itens, com base nos registros dos preços praticados e na pesquisa de mercado.

§ 1º Entende-se por preços praticados aqueles vencedores de licitações públicas em qualquer modalidade, bem como os resultantes de contratações diretas, no âmbito do Poder Executivo Municipal.

§ 2º Entende-se por preços pesquisados no mercado aqueles obtidos através das seguintes fontes:

I – banco de dados da Nota Fiscal Eletrônica – NF-e, mantido pela Secretaria de Estado da Fazenda – SEFAZ/AM e disponibilizado à Prefeitura de Manaus, mediante convênio a ser firmado;

II – bancos de preços ou atas de registro de preços de outras instituições públicas;

III – tabelas oficiais, quando for o caso;

IV – empresas que comercializam os produtos nos mercados local, regional e nacional;

V – valores limites para a contratação de serviço das categorias profissionais correspondentes, para os custos de mão-de-obra.

Art. 13. Por ocasião da inclusão de preços de algum produto ou serviço no Banco de Preços, deverá ser observado se a característica desse produto ou serviço e sua unidade de comercialização correspondem, de fato, às do item do Catálogo de Material e Serviço ao qual está sendo relacionado, visando evitar distorções.

Art. 14. Compete ao órgão executor a realização de pesquisa de mercado para aquisição de bens ou contratação de serviços, nos casos de:

I – licitação nas modalidades de convite, tomada de preços, concorrência e pregão, exceto quando processadas para sistema de registro de preços;

II – dispensa de licitação e inexigibilidade;

III – demonstração de vantajosidade através de planilhas comparativas para renovação contratuais e adesões à atas de registro de preços.

§ 1º Compete exclusivamente à UGCM/SEMEF a realização de pesquisa de mercado para as modalidades licitatórias de concorrência e pregão para Sistema de Registro de Preços.

§ 2º Quando a realização de pesquisa de mercado para as modalidades licitatórias de convite, tomada de preços, concorrência e pregão for inviável, o órgão executor poderá, mediante justificativa, solicitar a realização de pesquisa ao órgão gestor do banco de preços através do Sistema Compras Manaus.

§ 3º Caso não seja comprovada a inviabilidade de realização de pesquisa por parte do órgão executor o órgão coordenador poderá, via Sistema Compras Manaus, realizar o cancelamento do pedido.

§ 4º Para a realização das pesquisas de mercado descritas neste artigo, deverá o órgão consultar os preços disponíveis no banco de preços do Sistema Compras Manaus, para fins de orientação quanto ao valor máximo a ser contratado pela Administração.

§ 5º Somente na ausência de preços válidos é que o órgão executor poderá realizar pesquisas fora do sistema, devendo obter preços conforme a orientação do art. 12, § 2º, deste Decreto.

§ 6º Todos os valores obtidos deverão respeitar os preços máximos fixados pela UGCM/SEMEF, quando houver.

Art. 15. Sempre que possível, o Banco de Preços conterá informações sobre prazo de validade da pesquisa de preços.

#### Seção V Do Recebimento de Materiais e Gestão de Estoques

Art. 16. O órgão coordenador é o responsável pelo controle de recebimento de materiais e gestão de estoques, nos termos definidos em regulamento próprio.

#### Seção VI Do Sistema de Registro de Preços

Art. 17. Sempre que possível, a aquisição de materiais e contratação de serviços será realizada através de registro de preços, obedecidas as regras estabelecidas no regulamento próprio, hipótese em que o órgão gerenciador do registro de preços deverá reunir as necessidades de todos os órgãos executores visando obter ganhos em razão da escala.

#### Seção VII Das Aquisições de Pequeno Valor

Art. 18. Fica instituída a sistemática de Compras Eletrônicas – CEL, para as aquisições de bens e contratação de serviços de pequeno valor pelos Órgãos Executores.

§ 1º Caracterizam-se como bens e serviços de pequeno valor aqueles que se enquadram na hipótese de dispensa de licitação prevista no inc. II e no § 1º do art. 24 da Lei 8.666, de 1993, e alterações posteriores, desde que não se refiram a parcelas de uma mesma compra de maior vulto que possa ser realizada de uma só vez.

§ 2º A utilização da sistemática prevista no *caput* deste artigo será obrigatória de acordo com cronograma definido pelo órgão coordenador.

Art. 19. A CEL é um módulo do Sistema de Gestão de Compras do Município, disponibilizado na *web*.

§ 1º O sistema eletrônico de compras permitirá o encaminhamento eletrônico de propostas de preços, podendo ainda, a critério do órgão executor comprador, ocorrer apresentação de lances sucessivos de preços, em sessão pública virtual, em valor inferior ao último registrado, durante o período indicado no instrumento convocatório da compra eletrônica.

§ 2º A compra eletrônica será conduzida pelo respectivo órgão executor comprador, observado o disposto nos artigos 5º e 14 deste Decreto.

§ 3º Os instrumentos convocatórios, elaborados para formalização das compras eletrônicas, permanecerão disponíveis para recepção de propostas e lances por período nunca inferior a quatro horas.

Art. 20. Serão previamente credenciados perante o provedor do sistema, a autoridade competente para homologação da contratação e os servidores designados para a condução dos procedimentos relativos às compras eletrônicas, através de solicitação dos respectivos órgãos.

Manaus, terça-feira, 19 de janeiro de 2016

§ 1º O credenciamento de que trata o caput deste artigo dar-se-á pela efetiva atribuição de senha pessoal, sigilosa e intransferível para acesso ao Sistema.

§ 2º O cancelamento da senha de acesso deverá ser solicitado ao provedor do Sistema, oficialmente, pela autoridade competente para homologação da contratação.

§ 3º Constatada a quebra de sigilo ou quaisquer outras situações que justifiquem a necessidade de alteração ou cancelamento da senha de acesso, o fato deve ser comunicado, imediatamente, ao provedor do sistema, para as providências necessárias.

§ 4º Os membros da equipe de compras eletrônicas deverão ser designados mediante portaria publicada pela autoridade competente do órgão executor.

**Art. 21.** Caberá ao fornecedor:

I – credenciar-se, previamente, junto ao provedor do Sistema, para obtenção da senha de acesso ao sistema eletrônico de compras;

II – submeter-se às presentes exigências, assim como aos termos de participação e condições de contratação constantes no instrumento convocatório;

III – acompanhar as operações no sistema durante a sessão pública virtual, responsabilizando-se pelos ônus decorrentes da perda de negócios diante da inobservância de quaisquer mensagens emitidas ou de sua desconexão com o Sistema;

IV – responsabilizar-se pelas transações que forem efetuadas em seu nome, no sistema, assumindo como firmes e verdadeiras suas propostas e lances, assim como os riscos inerentes ao uso indevido de sua senha de acesso.

**Parágrafo único.** A utilização da senha pessoal de que trata o inc. I deste artigo será de responsabilidade exclusiva do fornecedor, incluindo qualquer transação efetuada por ele ou por seu representante, não cabendo ao provedor do Sistema nem ao órgão promotor da compra responsabilidade por eventuais danos decorrentes do uso indevido da senha, ainda que por terceiros não autorizados.

**Art. 22.** A CEL será regida pelas seguintes regras:

I – os instrumentos convocatórios, referentes às compras eletrônicas, serão divulgados no Sistema Compras Manaus;

II – no instrumento convocatório deverá constar a identificação do órgão promotor da compra, a especificação do objeto a ser adquirido, as quantidades requeridas, as condições de contratação, o endereço onde ocorrerá o processo de compra, o prazo e o local de entrega, o prazo de pagamento, as datas, horários e prazos para realização das etapas do processo de compra, as condições de participação e as regras e as condições de pagamento;

III – os fornecedores credenciados interessados em participar do processo de compra eletrônica deverão enviar suas propostas de preços, utilizando para tanto, exclusivamente, o sistema eletrônico de compras, sendo consideradas inválidas as propostas apresentadas por quaisquer outros meios estranhos a este;

IV – as referências de horários, no instrumento convocatório e durante a sessão pública virtual, observarão o horário local de Manaus/AM, o qual será registrado no Sistema e na documentação pertinente;

V – a participação na compra eletrônica dar-se-á, exclusivamente, após a digitação da senha privativa do fornecedor e subsequente encaminhamento, por meio do Sistema, de proposta de preço e de lances, em data e horário previstos no instrumento convocatório;

VI – caso tenha sido previsto no instrumento convocatório, o coordenador da compra eletrônica fará a abertura da sala de disputa, quando os fornecedores classificados poderão formular lances de menor valor, sendo informados, imediatamente, sobre o seu recebimento com a indicação do respectivo horário e valor;

VII – somente serão aceitos novos lances, cujos valores forem inferiores ao do último lance registrado no Sistema;

VIII – a proposta de preço, bem como os lances subsequentes deverão ser registrados, em reais, para a quantidade total de cada bem;

IX – durante o transcurso da sessão pública virtual, os fornecedores participantes serão informados, em tempo real, do valor do menor lance que tenha sido apresentado pelos demais participantes, vedada a identificação do detentor do lance;

X – após o término do tempo determinado para a disputa, o sistema avisará a respeito do encerramento iminente, enquanto que o prazo para o encerramento automático da disputa ocorrerá em até 30 (trinta) minutos após o término do tempo determinado para a disputa, aleatoriamente, a critério do sistema;

XI – é vedada a participação de consórcios e de empresas impedidas de licitar ou contratar com a Administração Pública.

**Art. 23.** O fornecedor melhor classificado será considerado vencedor, devendo, para efeitos de homologação do processo, ser verificada, pelo órgão promotor da compra, as exigências legalmente previstas e as constantes no instrumento convocatório.

**Art. 24.** A contratação será formalizada pela emissão de nota de empenho, que será encaminhada ao fornecedor.

**Art. 25.** Em caso de manifestação de desistência do fornecedor, fica caracterizado o descumprimento total da obrigação assumida, consoante o estabelecido no art. 81 da Lei Federal nº 8.666, de 1993, sujeitando-o às penalidades legalmente estabelecidas.

**Art. 26.** O fornecedor que não mantiver a proposta, falhar ou fraudar a execução do fornecimento, estará sujeito às sanções previstas na Lei Federal nº 8.666, de 1993, sem prejuízo do eventual cancelamento da nota de empenho.

**Art. 27.** O pagamento decorrente da compra eletrônica será efetuado no prazo máximo de 30 (trinta) dias, contado da data da entrega do bem ou execução do serviço, acompanhado da respectiva nota fiscal ou fatura.

**Art. 28.** Se a contratada inadimplir as obrigações assumidas, no todo ou em parte, ficará sujeita às sanções previstas nos artigos 86 e 87 da Lei Federal nº 8.666, de 1993.

**Art. 29.** O órgão contratante, em caso de inadimplemento da parte contratada, deverá, ainda, cancelar a Nota de Empenho decorrente da compra eletrônica, sem prejuízo das penalidades previstas nos subitens anteriores e de outras previstas em lei.

**Art. 30.** A contratada estará obrigada a efetuar, a qualquer tempo, a substituição de bem rejeitado ou reparo do serviço contratado, se este apresentar defeito de fabricação ou divergências relativas às especificações constantes do instrumento convocatório, independentemente da quantidade rejeitada.

**Art. 31.** As informações adicionais pertinentes aos processos de compra poderão ser obtidas no órgão promotor da compra eletrônica, a partir da divulgação do instrumento convocatório, sendo resolvidos, os casos omissos, pela sua unidade competente de compras.

**Parágrafo único.** Caberá ao órgão coordenador do Compras Manaus prover, para os órgãos executores, treinamento, orientação e esclarecimentos necessários à operacionalização das compras eletrônicas.

**Art. 32.** Aplicam-se, subsidiariamente, para essas aquisições de bens e contratação de serviços de pequeno valor, as normas das Leis Federais nº 8.666, de 1993, e nº 10.520, de 2002.

#### CAPÍTULO IV DOS CONTRATOS

**Art. 33.** O órgão coordenador Compras Manaus é o responsável por elaborar políticas, normatizar, padronizar, orientar e supervisionar a gestão de contratos nos órgãos executores, nos termos definidos em regulamento próprio.

Manaus, terça-feira, 19 de janeiro de 2016

**CAPÍTULO V  
DISPOSIÇÕES FINAIS**

**Art. 34.** As políticas e diretrizes, nelas incluindo o cronograma para implantação nos órgãos da Administração Pública Municipal, definidas pelo órgão coordenador do Compras Manaus de que trata este Decreto serão submetidas à apreciação do Secretário Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno e aprovadas mediante ato específico.

**Art. 35.** As atividades desempenhadas pela Secretaria Municipal de Saúde – SEMSA pertinentes à catalogação de materiais e serviços, pesquisa de mercado e instrução processual para obtenção de Ata de Registro de Preços, em razão do conhecimento técnico específico da área de saúde, permanecerão sob competência desse órgão, o qual estará vinculado ao Sistema Compras Manaus, sob gerenciamento da UGCM/SEMEF.

**Art. 36.** Os processos de compras poderão ser constituídos e armazenados em meio eletrônico, desde que os atos que o compõem sejam assinados eletronicamente por meio de certificação digital, emitida por autoridade certificadora credenciada, na forma da legislação pertinente.

**Parágrafo único.** Os processos de compra constituídos e armazenados em meio eletrônico serão válidos para todos os efeitos legais, inclusive para comprovação e prestação de contas.

**Art. 37.** Os processos e demais documentos físicos e em mídia oriundos das atividades do Departamento de Patrimônio e Banco de Preços, pertinentes à Divisão de Materiais, Divisão de Banco de Preços, Gerência de Registro de Preços e Gerência de Cotação de Preços, então pertencentes à estrutura da SEMAD, passarão a compor a estrutura da Unidade Gestora de Compras Municipais no âmbito da SEMEF.

**Art. 38.** Os processos administrativos, licitatórios e demais correlacionados ao Sistema Compras Manaus, que estejam em trâmite junto à SEMAD, passarão a ser de responsabilidade da SEMEF por meio da UGCM, a partir da data da vigência do presente decreto.

**Parágrafo único.** As Atas de Registro de Preços vigentes oriundas da SEMAD, passarão a ser gerenciadas pela SEMEF, por meio da UGCM.

**Art. 39.** As obrigações estabelecidas neste decreto passarão a vigor para cada órgão executor após conclusão dos treinamentos de todos os módulos integrantes do Sistema Compras Manaus, os quais serão gradativamente definidos através de resolução.

**Art. 40.** Revogam-se as disposições em contrário, em especial o Decreto nº 3.209, de 06 de novembro de 2015, sem prejuízo dos atos constituídos até a data de publicação deste Decreto.

**Art. 41.** Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Manaus, 19 de janeiro de 2016.

**MAURÍCIO WILKIN DE AZEVEDO BARRETO**  
Prefeito de Manaus em exercício

**MÁRCIO LIMA NORONHA**  
Secretário Municipal Chefe da Casa Civil

**ULISSES TAPAJÓS NETO**  
Secretário Municipal de Finanças, Tecnologia da Informação e Controle Interno

**DECRETO Nº 3.271, DE 19 DE JANEIRO DE 2016**

**ESTABELECE** normas e procedimentos para a realização do Censo Previdenciário dos servidores públicos efetivos, ativos, inativos e pensionistas da Administração Direta e Indireta do Município, e de seus respectivos dependentes, e dá outras providências.

O **PREFEITO DE MANAUS**, em exercício, no uso da competência que lhe confere o art. 128, inc. I, da Lei Orgânica do Município de Manaus,

**CONSIDERANDO** a necessidade de se ter uma base atualizada de dados funcionais, financeiros e cadastrais, de servidores ativos, inativos, pensionistas e dependentes;

**CONSIDERANDO** o interesse em obter uma análise segura do equilíbrio financeiro e atuarial do Regime Próprio de Previdência Social do Município e a correta estimativa de compensações previdenciárias a serem realizadas pelo RPPS;

**CONSIDERANDO** a necessidade de efetiva participação do RPPS municipal no Cadastro Nacional de Informações Sociais de Regime Próprio de Previdência Social – CNIS/RPPS, e no Sistema Previdenciário de Gestão de Regimes Públicos de Previdência Social do Ministério da Previdência – SIPREV/Gestão;

**CONSIDERANDO** a atual desatualização do banco de dados Sistema de Gestão de Regime Próprio de Previdência Social do Município – SISPREV;

**CONSIDERANDO** o Decreto nº 2.238, de 15 de abril de 2013, que institui o Programa de Melhoria da Qualidade dos Dados dos servidores Públicos do Município de Manaus;

**CONSIDERANDO** que o último Censo Previdenciário ocorreu em 2011, sem implementação digital de dados e, desde então, a base funcional, financeira e cadastral de servidores ativos não sofreu atualizações anuais;

**CONSIDERANDO** o que mais consta do Processo nº 2015/16658/16596/05339,

**DECRETA:**

**Art. 1º** Ficam estabelecidas, nos termos deste Decreto, as normas e procedimentos para a realização do Censo Previdenciário, dos servidores públicos efetivos da Administração Direta e Indireta do Município, assim entendidos os servidores ativos, inativos, pensionistas, e seus respectivos dependentes.

**Art. 2º** O Censo Previdenciário tem caráter obrigatório, devendo os segurados de que trata o art. 1º deste Decreto prestar, no prazo estabelecido em norma específica, todas as informações requisitadas, em questionário próprio, assim como os documentos comprobatórios que se fizerem necessários, sendo considerada falta grave deixar, injustificadamente, de submeter-se ao Censo, ou negar-se a prestar as informações ou documentos necessários.

§ 1º Os segurados estão obrigados a apresentar as vias originais de seus documentos pessoais, de dependentes ou relativos à atividade profissional em outros regimes.

§ 2º O preenchimento do questionário específico e a entrega de documentos somente podem ser feitos por procurador nos seguintes casos:

I – afastamento do servidor para qualificação profissional fora do Estado;

II – lotação em órgão municipal que funcione em outro Estado da Federação;