

# PROJETO DE GESTÃO

Decanato de Administração – DAF  
2021 - 2024

# **Projeto de Gestão 2021-2024 DAF - UnB**

Decanato de Administração DAF - UnB

Brasília 2021

**Universidade de Brasília - UnB**  
**Decanato de Administração - DAF**

**Decana**

Profª Rozana Reigota Naves

**Assessoria**

Andreia Costa Lima

Assistente da Assessoria

Jeremias Pereira da Silva Arraes

Assessor Estratégico

**Diretores**

Alexandre Peixoto Bezerra

Diretoria de Gestão de Materiais – DGM

Antônio Marcio Lopes Bezerra

Diretoria de Contabilidade e Finanças – DCF

Fernando José Barbato Couto

Diretoria de Contratos Administrativos – DCA

Gabriela Pereira Cota

Diretoria de Análise e Conformidade Processual – DACP

Ricardo Silva Rodrigues de Oliveira

Diretoria de Compras – DCO

Vitor Malheiros Guimarães Cotia

Diretoria de Importação e Exportação – DIMEX

**Elaboração**

Profª Rozana Reigota Naves

Jeremias Pereira da Silva Arraes

# SUMÁRIO

<b>1. APRESENTAÇÃO</b>	<b>5</b>
1.1 Organograma e competências do DAF	6
1.2 Competências das diretorias do DAF	7
<b>2. PROPOSTA</b>	<b>9</b>
<b>3. INOVAÇÃO ESTRATÉGICA</b>	<b>11</b>
3.1 Elaboração do Planejamento Estratégico Setorial	11
3.2 Colaboração com as unidades acadêmicas	12
<b>4. TRANSPARÊNCIA PÚBLICA</b>	<b>13</b>
4.1 Transparência	13
4.2 Transparência radical	14
<b>5. GOVERNANÇA</b>	<b>15</b>
5.1 Governança, planejamento estratégico e transparência	15
5.2 Governança participativa	16
<b>6. ACOMPANHAMENTO DA GESTÃO</b>	<b>17</b>

# 1. APRESENTAÇÃO

Foram muitos os desafios enfrentados pela Universidade de Brasília nos últimos quatro anos (2016-2020). A redução orçamentária, o contingenciamento e bloqueio de verbas e a pandemia de Covid-19, que obrigou, pela primeira vez na história da UnB, a realização de atividades acadêmicas e administrativas totalmente remotas. Esse contexto, entretanto, não impediu a gestão de alcançar melhorias em indicadores acadêmicos, infraestrutura, simplificação e modernização dos processos, dentre outras.

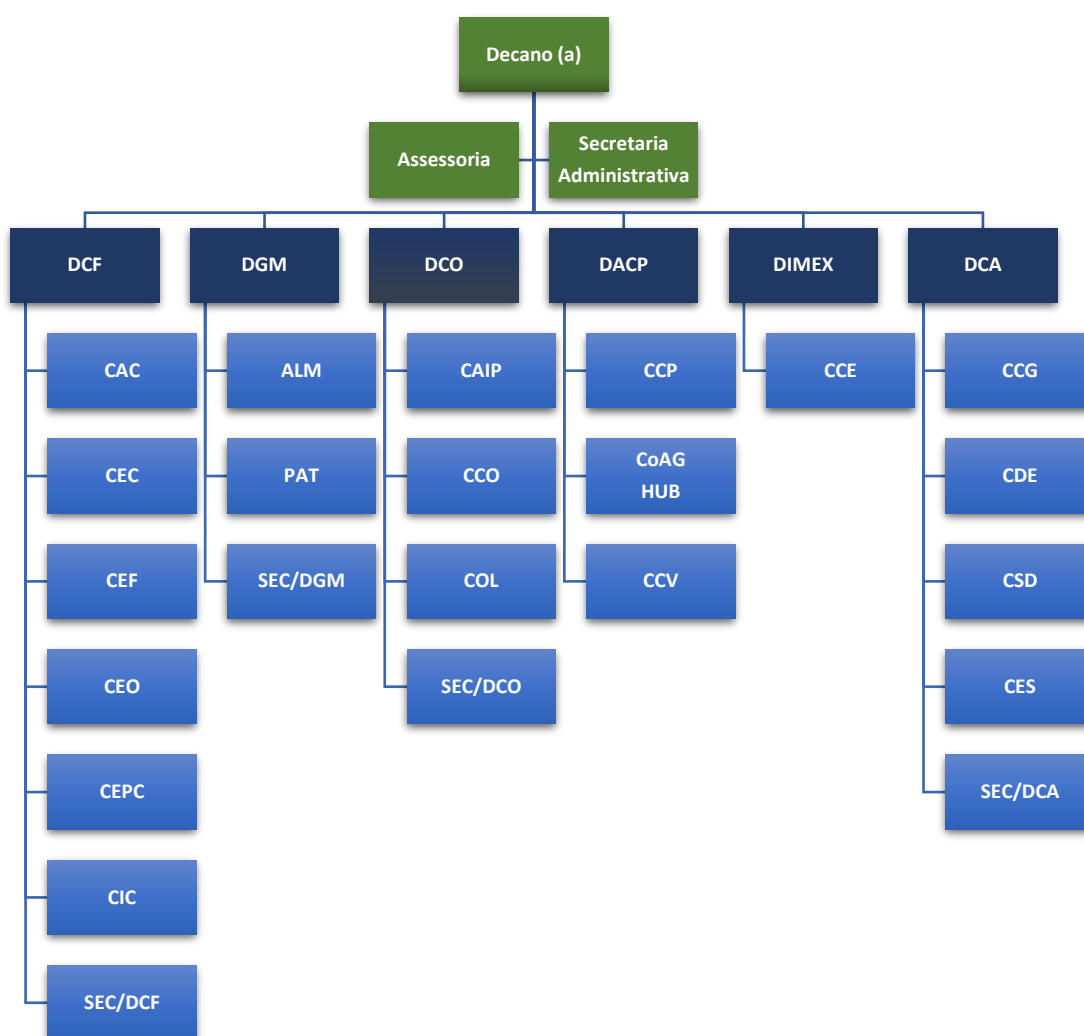
O apoio da comunidade acadêmica à gestão, o que resultou na reeleição da Reitora e do Vice-reitor para o mandato de 2020-2024, é fruto de bons resultados alcançados em diversas áreas. Entretanto, mesmo com a perspectiva de um cenário ainda mais desafiador, tanto do ponto de vista orçamentário quanto administrativo e sanitário, é possível progredir ainda mais na melhoria da gestão dos processos de compras e contratações, execução das despesas e gestão de materiais e patrimônio.

Com esse objetivo, e considerando o Programa da Gestão UnB 2020-2024, apresentamos este documento, que orientará a elaboração do Planejamento Estratégico Setorial do Decanato de Administração – DAF, buscando atender a demanda da sociedade pelo profissionalismo, transparência e excelência da gestão pública.

Este projeto de gestão está estruturado em quatro pilares, que constituem referência para os objetivos estratégicos, ações e metas a serem alcançados pelo DAF no quadriênio. São eles: Inovação Estratégica, Transparência Pública, Governança e Acompanhamento da Gestão.

## 1.1 Organograma e competências do DAF

O Decanato de Administração é a unidade responsável por superintender, coordenar e fiscalizar as atividades relativas à gestão dos contratos administrativos, licitações, contabilidade e finanças, gestão de materiais (almojarifado e patrimônio) e importação e exportação de bens e serviços da Universidade de Brasília e está estruturado da seguinte forma (cf. Ato da Reitoria n. 1.979/2019):



## 1.2 Competências das diretorias do DAF

O Decanato de Administração atua como ordenador de despesas e gestor financeiro, estando as suas atividades relacionadas aos principais procedimentos de execução da despesa pública, com base nos recursos consignados no orçamento da UnB. É por meio das diretorias do DAF que se realizam as compras e contratações públicas (nacionais e internacionais), a execução das despesas (empenho, liquidação e pagamento) e o controle de patrimônio e almoxarifado.

A Diretoria de Análise e Conformidade Processual (DACP) é a unidade responsável pela análise da conformidade dos processos em relação ao cumprimento das leis e normas externas e internas referentes aos processos que tramitam pelo DAF, bem como pelo acompanhamento de Contrato de Gestão nº 004/2013, firmado entre a UnB e a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – EBSEH, que faz a gestão do Hospital Universitário – HUB.

À Diretoria de Contabilidade e Finanças (DCF) compete coordenar as atividades de execução orçamentária, financeira e patrimonial, atestar registros e demonstrações contábeis, subsidiar o processo de prestação de contas anual submetido aos órgãos de controle, bem como prestar apoio técnico contábil para o planejamento institucional da Universidade de Brasília.

A Diretoria de Compras (DCO) tem por finalidade padronizar, orientar, analisar, executar e controlar as atividades relacionadas com as aquisições e contratações de serviços, alienações, concessões, permissões e locações no âmbito da UnB.

À Diretoria de Contratos Administrativos (DCA) compete apoiar o planejamento das contratações administrativas firmadas pela UnB, fazer a gestão administrativa da execução e o controle da fiscalização dos contratos firmados pela UnB.

A Diretoria de Gestão de Materiais (DGM) administra o Almoxarifado Central e os subalmoxarifados e atua nas atividades relacionadas à gestão do acervo patrimonial móvel da Universidade de Brasília (UnB).

Por fim, a Diretoria de Importação e Exportação (DIMEX) tem por finalidade padronizar, orientar, analisar, executar e controlar as atividades relacionadas à importação de bens, materiais de consumo e serviços, ao recebimento de doações do exterior e à exportação temporária e definitiva, bem como realizar procedimentos para o pagamento de publicações de artigos científicos em periódicos internacionais, inscrições em eventos internacionais e anuidades em associações de classes internacionais.



## 2. PROPOSTA

A proposta deste projeto de gestão do Decanato de Administração visa estabelecer novos pilares para os processos e procedimentos administrativos de sua alçada, por meio de uma estratégia de gestão participativa, transparente e harmônica com os princípios da boa governança, que possibilite ao DAF, no exercício de suas atribuições, executar o seu planejamento estratégico setorial, alcançando os objetivos e metas traçados no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da UnB.

Constituem os pilares deste projeto para o quadriênio 2020-2024: Inovação Estratégica, Transparência Pública, Governança e Acompanhamento da Gestão.



O conceito de inovação estratégica aponta para a transformação da gestão, a mudança na percepção dos processos e procedimentos, a criação de novos indicadores de qualidade e novos modelos de prestação de serviços à comunidade. Pretende-se alcançar a inovação estratégica por meio de uma gestão participativa, que envolva todos os servidores do DAF e a comunidade interna da UnB, bem como os fornecedores de produtos e serviços da Universidade, na elaboração e acompanhamento do planejamento setorial.

Quanto à transparência pública, caminha-se, em termos de controle externo, para o conceito de transparência radical. Isso exige que a Universidade se prepare para oferecer à sociedade elementos fundamentais de transparência ativa. No que compete especificamente ao DAF, trata-se de elaborar um modelo de transparência autêntico, que disponibilize dados orçamentários, financeiros e patrimoniais em tempo real ou com a periodicidade adequada, reduzindo custos e burocracia processual e subsidiando a tomada de decisão dos gestores das unidades administrativas e acadêmicas, além de atender os anseios da sociedade por informações públicas, preservando-se a autonomia universitária.

A governança tem função estruturante e deve estar contemplada no planejamento estratégico setorial e na transparência pública. Devem-se observar os pilares de boa governança, quais sejam: transparência, acesso à informação, *accountability* e *compliance*. Pretende-se focar não apenas nos resultados, mas na qual pela qual a Universidade alcançou seus objetivos, estabelecendo-se, assim, boas práticas de gestão, menores custos de processos e melhores controles internos no âmbito do DAF.

Por fim, o acompanhamento da gestão é um pilar fundamental para que os objetivos estratégicos, ações e metas estabelecidos no planejamento setorial do DAF sejam alcançados e contribuam, efetivamente, para o alcance dos objetivos institucional traçados no PDI-UnB.

# 3. INOVAÇÃO ESTRATÉGICA

## 3.1 Elaboração do Planejamento Estratégico Setorial

A Universidade de Brasília (UnB) elaborou e vem executando o seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2019-2022, como seu instrumento de gestão que visa contribuir para o alcance dos resultados institucionais e para atingir os objetivos de eficiência, de eficácia, de efetividade e de transparência das informações públicas. O PDI é alinhado aos desafios contemporâneos e às atuais demandas relacionadas ao ensino, à pesquisa, à extensão e à inovação no âmbito da UnB. O PDI está em consonância com o Projeto Político Pedagógico Institucional (PPPI) que apresenta a missão, os princípios, fundamentos e valores que compõem a identidade institucional.

É no conjunto desses documentos institucionais que encontramos as ações, metas e objetivos estabelecidos para todas as unidades administrativas e acadêmicas da UnB, os quais devem orientar a elaboração dos planejamentos estratégicos setoriais.

Isto posto, sabendo que o planejamento é instrumento indispensável de uma boa gestão e que a participação ativa de toda a estrutura organizacional na elaboração do planejamento pode ser determinante para o alcance dos resultados almejados, o DAF apresenta uma proposta de Planejamento Estratégico Setorial, que conta com a colaboração das equipes de todas as suas diretorias, bem como da comunidade interna e externa.

## 3.2 Colaboração com as unidades acadêmicas

Entre os desafios de uma instituição está o de conciliar as atividades meio com as áreas fim, proporcionando uma estreita parceria, que venham a produzir resultados efetivos e céleres na consecução da missão institucional.

Pensando nisso, o DAF apresenta uma inovação na elaboração do seu Planejamento Estratégico Setorial, que contará com a participação da comunidade acadêmica – gestores, docentes, discentes e técnicos-administrativos da UnB.

De forma mais direta, estão responsáveis pelo Planejamento Estratégico Setorial a Decana, sua assessoria e os técnicos-administrativos do DAF, que trabalharão em parceria direta com os estudantes do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (PPGCont) matriculados na disciplina “Planejamento Governamental em Instituições Públicas”, a qual prevê como atividade prática de avaliação a elaboração de um plano estratégico. Esses estudantes estarão sob a supervisão do professor visitante João Abreu de Faria Bilhim (Universidade Nova de Lisboa), especialista na área de planejamento, que atuará voluntariamente como consultor externo, auxiliando na elaboração e avaliação do Planejamento Estratégico Setorial do DAF.

Além disso, serão aplicados questionários diagnósticos aos usuários dos serviços do DAF, possibilitando ouvir a comunidade interna e externa (representados pelos fornecedores de materiais e serviços), que contribuirá com a percepção das atividades que podem ser aprimoradas e de outras que devem ser incluídas ou observadas no planejamento.

Por fim, é preciso cuidar para que essa colaboração não se esgote na elaboração do Planejamento Estratégico Setorial, mas que se estenda para todos os anos de gestão, na forma de projetos integrados que potencializem os resultados do DAF e da UnB.

# 4. TRANSPARÊNCIA PÚBLICA

## 4.1 Transparência

Faz parte da visão institucional estabelecida pela UnB ser referência em transparência. O próprio PDI 2018-2022 estabelece como propósito fundamental ser um instrumento de gestão que contribua para a transparência das informações públicas.

As recomendações por melhoria da transparência na UnB são constantes nos últimos relatórios de auditoria, sejam eles internos ou externos, como se pode notar nos relatórios nº 201706, nº 201906, nº 201908, e no Acórdão TCU nº 1225/2018, dentre outros.

Acresce-se a isso a Lei nº 12.527/11, denominada Lei de Acesso à Informação, que regulamenta o inciso XXXIII do Artigo 5º da Constituição Federal, o qual dispõe que todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular ou de interesse coletivo ou geral, sob pena de responsabilidade. Diante disso, a melhoria das informações públicas sobre as atividades da UnB se torna uma meta a ser atingida.

Nesse contexto, a proposta de gestão do DAF envolve a elaboração de um projeto de transparência, que possibilite desenvolver os mecanismos necessários para a divulgação das informações orçamentárias, financeiras, patrimoniais e dos contratos administrativos da UnB.

O projeto de transparência envolve a atuação do grupo de trabalho no desenvolvimento de um portal de transparência do DAF, vinculado ao da UnB, para atender as demandas de transparências ativa (aquela em que a instituição disponibiliza o maior número de informações públicas possíveis) e de transparência passiva (em que a instituição fornece informações por meio de demandas da sociedade), contribuindo, assim, com a redução dos processos de pedidos de informação que constantemente são cadastrados na Ouvidoria da UnB, em particular via Serviço de Informação ao Cidadão (SIC).

A meta do projeto de transparência é apresentar um produto que torne a UnB referência nacional em transparência das IFES, uma vez que deverá servir, também, como instrumento de gestão e de tomada de decisão pelos dirigentes das unidades acadêmicas e administrativas e pela Administração Superior.

## 4.2 Transparência radical

O Projeto de Transparência a ser elaborado pelo DAF, além de primar pela divulgação das informações públicas, de forma clara e fácil para o cidadão, tem como meta ser um aliado da gestão, apresentando informações gerenciais por meio de *dashboards* (painéis que indicam métricas e indicadores importantes para alcançar objetivos, traçar metas e tomar decisões).

Por meio desses *dashboards* será possível, por exemplo, filtrar e visualizar informações por unidade acadêmica e administrativa da UnB, em tempo real ou com a periodicidade considerada adequada para o tipo de informação, fornecendo aos gestores subsídios para o alcance das metas de suas unidades, otimizando o fluxo de processos e reduzindo os custos operacionais do trabalho.

Dessa forma, o DAF pretende não apenas atender as normas e recomendações dos órgãos de controle, como avançar na transparência pública, implementando ferramentas de gestão da informação que possam ajudar os gestores e contribuam com a customização do portal de transparência da UnB.

# 5. GOVERNANÇA

## 5.1 Governança, planejamento estratégico e transparência

A governança no setor público é um braço da administração e sua essência está apoiada em estudos no âmbito da Economia, Administração e Ciência Política. Trata-se da capacidade que uma instituição tem de implementar políticas públicas e de entregar valores ao cidadão, sendo que o foco não está somente nos resultados oferecidos à sociedade, mas, também, nos meios pelos quais os resultados são alcançados.

A governança envolve processos, práticas e ferramentas que possibilitem um maior controle e acompanhamento da gestão pública. Por isso, um plano estratégico que estabeleça uma direção ao Decanato de Administração, bem como um projeto de transparência com dados abertos que satisfaçam tanto o cidadão como os envolvidos no gerenciamento dos recursos da universidade, são propostas que influenciam diretamente as práticas de boa governança a serem adotadas pelo DAF.

Cabe destacar que organizações internacionais como OCDE e Banco Mundial destacam como boas práticas de governança a transparência, o acesso à informação, *accountability* (responsabilidades dos agentes que lidam com os recursos públicos) e *compliance*. Como se vê, os princípios de boa governança estão diretamente relacionados às atividades do Decanato de Administração, que é responsável por acompanhar a execução dos recursos e analisar as prestações de contas dos agentes.

A implementação dessas boas práticas se inicia com a elaboração do Planejamento Estratégico Setorial do DAF, o qual por meio de metodologia de matriz SWOT (correlação entre forças, fraquezas, oportunidades e ameaças), identifique fatores internos e externos que possam afetar as atividades do DAF e contenha metas e objetivos para todas as suas diretorias, estabelecendo mecanismos de melhoria na eficiência e produtividade da gestão que, automaticamente, passam a mitigar riscos e falhas gerenciais.

Nesse sentido, o Planejamento Estratégico Setorial do DAF deverá conduzir a uma mudança corporativa, focada na capacitação dos servidores e na elaboração de manuais e normas que estejam em conformidade com as leis vigentes e os planos e diretrizes institucionais, contribuindo com a desburocratização e o aperfeiçoamento do fluxo dos processos.

## **5.2 Governança participativa**

A governança pública direciona a gestão ao atendimento dos objetivos coletivos. O DAF, ao elaborar o seu Planejamento Estratégico Setorial, deve estabelecer mecanismos facilitadores, que conduzam a UnB ao atingimento da sua missão institucional.

Desse modo, o DAF entende ser de fundamental importância a participação da comunidade acadêmica no processo de melhoria dos serviços prestados pelo Decanato, bem como nos processos administrativos em si, a exemplo dos processos de compras, da fiscalização de contratos e da gestão patrimonial.



# 6. ACOMPANHAMENTO DA GESTÃO

Embora pareça uma atividade simples, o acompanhamento da execução do Planejamento Estratégico Setorial é uma das etapas mais difíceis de um projeto de gestão, de maneira que é preciso cuidar, de um lado, de elaborar um plano que seja realmente viável e exequível e, de outro lado, de construir mecanismos de acompanhamento e aprimoramento do plano, ao longo de sua execução.

Nesse sentido, a inovação estratégica de elaborar um plano setorial com a participação de gestores e da comunidade interna e externa, e com o apoio de uma unidade acadêmica, bem como com o envolvimento de toda a equipe do DAF, tem como objetivo fazer com que todos se comprometam, em alguma medida e de acordo com os seus papéis, para a exequibilidade do plano.

Para avaliar o grau de execução do Planejamento Estratégico Setorial do DAF, serão utilizadas ferramentas eletrônicas de registro, que possibilitem gerenciar cada etapa e mensurar adequadamente os resultados alcançados.