



Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
Pró-Reitoria de Administração  
Diretoria de Compras

# Relatório de Gestão 2020

## Diretoria de Compras

Natal/RN  
2021

## DIRIGENTES

---

### **Universidade Federal do Rio Grande do Norte**

José Daniel Diniz Melo – Reitor

Hélio Ferreira de Miranda – Vice-Reitor

### **Pró-Reitoria de Administração**

Maria do Carmo Araújo de Medeiros

Fernandes de Oliveira

Izabel de Medeiros Coelho

### **Diretoria de Compras**

João Paulo Paiva da Silva

### **Divisão de Fase Interna de Compras**

Thiago Renan da Silva Correia

Rosana Maria Garcia Silva

### **Divisão de Fase Externa de Compras**

Adriana da Silva Cardoso

Bráulio Caio Ferreira da Costa

### **Divisão de Planejamento e Gerenciamento de Compras**

Rute Clea Pereira de Noronha

Daniel Nazareno Souza de Oliveira

## ORGANIZAÇÃO DO RELATÓRIO DE GESTÃO

---

### **Coordenação Geral**

Edjane Cortez da Cruz

### **Elaboração e Supervisão Técnica**

Direção, chefias e substitutos eventuais da  
Diretoria de Compras

### **Diagramação e Projeto Gráfico**

Gustavo Henrique Martins

### **Apoio**

Secretaria de Gestão de Projetos/UFRN

---

# SUMÁRIO

1	<b>APRESENTAÇÃO</b>	<b>4</b>
2	<b>INDICADORES DE DESEMPENHO - RESULTADOS</b>	<b>11</b>
2.1	Indicador de desempenho 2	11
2.2	Indicador de desempenho 4	17
2.3	Indicadores de desempenho 7 e 8	19
2.4	Indicador de desempenho 9	20
2.5	Indicador de desempenho 10	21
2.6	Indicador de desempenho 13	22
3	<b>INICIATIVAS ESTRATÉGICAS</b>	<b>24</b>

# 1 APRESENTAÇÃO

A Diretoria de Compras é vinculada à Pró-Reitoria de Administração, e entre suas competências está a coordenação das compras e contratações nacionais e internacionais, no âmbito da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). A unidade tem como missão **“promover soluções em compras institucionais”**, por meio da disponibilização de itens em Atas de Registro de Preço ou contratação direta no Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC), com o objetivo de atender as demandas da comunidade universitária.

A partir da atualização no Regimento Interno da Reitoria, ocorrida em 2019, a então Diretoria de Material e Patrimônio foi dividida em Diretoria de Logística e Diretoria de Compras. Portanto, desde a sua concepção, tem implementado novas metodologias de trabalho, com foco na qualificação da equipe e na utilização de ferramentas gerenciais e técnicas de gestão de projetos. Um dos resultados desses esforços foi a consecução do Planejamento Estratégico 2020-2023.

De modo a sintetizar a sua realidade gerencial, a figura 1 abaixo representa a interligação entre a missão, visão e valores.

**Figura 1 – Missão, visão e valores da Diretoria de Compras**



Fonte: Elaboração própria baseada no Planejamento Estratégico 2020-23

As mudanças implementadas alinham a visão da Diretoria, pautada no reconhecimento pela excelência e governança, às ações da equipe de trabalho, as quais são norteadas pelos valores estabelecidos. Para isso, o **contingente de pessoal** é composto por quarenta e quatro colaboradores (servidores, terceirizados e bolsistas), lotados na Direção, Divisão de Fase Interna de Compras, Divisão de Fase Externa de Compras e Divisão de Planejamento e Gerenciamento de Compras; conforme figura 2.

**Figura 2 – Quadro de pessoal**



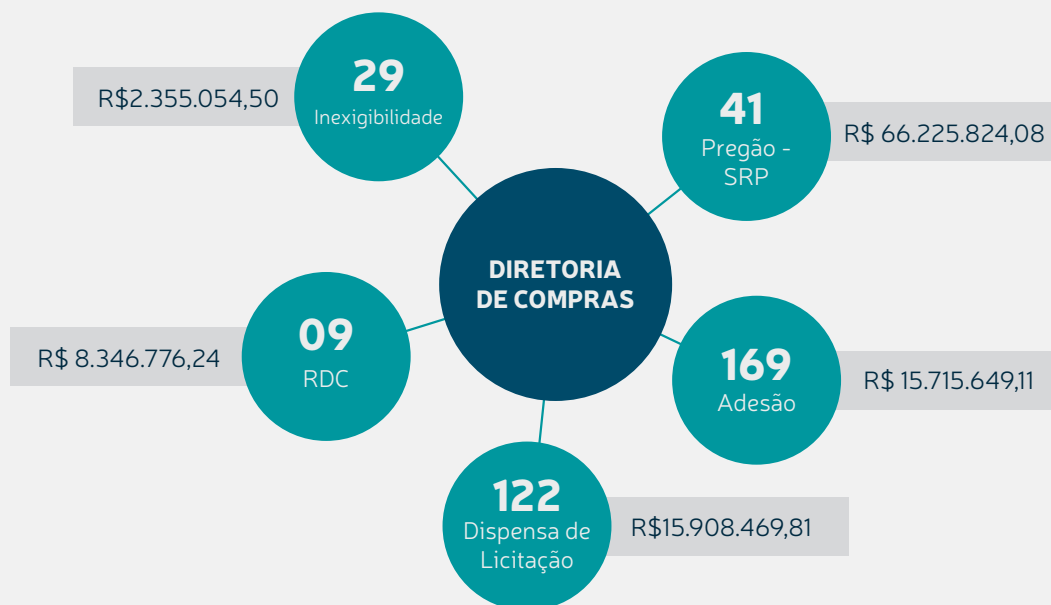
Fonte: Elaboração própria baseada em dados do SIGRH/UFRN

A partir do suporte fornecido pelos recursos financeiros, tecnológicos, de infraestrutura e de pessoal, evidenciados na **cadeia de valor** da Diretoria de Compras, os processos primários correspondem ao planejamento e gestão das contratações, à instrução processual e à coordenação do processo licitatório, que juntos estruturam o alcance das “soluções em compras institucionais”.

Assim, ao assegurar itens para compra no catálogo do SIPAC (por exemplo, material de consumo, processamento de dados, elétrico, equipamentos médicos e laboratoriais, serviços de manutenção) às unidades acadêmicas e administrativas, tem-se o cumprimento da **proposta de valor**, que consiste na disponibilidade de atas e a busca pela vantajosidade em contratações e aquisições.

No ano de 2020 foram instruídos **370** processos de compras, dos quais 41 pregões eletrônicos, 09 Regimes Diferenciados de Contratação (RDC), 169 adesões, 122 dispensas de licitação e 29 inexigibilidades. Na figura 3 abaixo estão demonstrados o número de processos por tipo de contratação e seu respectivo montante de recursos financeiros aplicados durante o exercício. Nesse sentido, o somatório dos valores adjudicados correspondeu a **R\$ 108.551.773,74** (cento e oito milhões, quinhentos e cinquenta e um mil, setecentos e setenta e três reais e setenta e quatro centavos).

**Figura 3 – Processos de compras por modalidade**



Fonte: Elaboração própria baseada em dados do SIPAC e Comprasnet

Desse modo, analisando-se a quantidade de processos por modalidade de compra, o maior montante prevalece atrelado ao pregão, meio de contratação indicado como regra pela legislação das compras públicas de bens e serviços comuns. Embora o número de adesões às atas de registro de preços de outros órgãos ultrapasse o número de pregões promovidos pela UFRN, quando comparados os volumes financeiros envolvidos, este último corresponde a 61,01% do total de recursos adjudicados no ano, contra apenas 14,66% das adesões.

Em complemento, a ilustração abaixo expõe a distribuição percentual dos recursos financeiros por cada modalidade de compra.

**Figura 4 – Distribuição dos recursos financeiros por modalidade de compra**



Fonte: Elaboração própria

Do expressivo montante de R\$ 18.263.524,31 (dezoito milhões, duzentos e sessenta e três mil, quinhentos e vinte quatro reais e trinta e um centavos) destinados às contratações diretas, pouco mais de 16 milhões de reais está diretamente relacionado às demandas emergenciais provocadas pela pandemia do coronavírus. Portanto, visando atender às necessidades da instituição e da sociedade, foram formalizadas aproximadamente 30 Dispensas de Licitação e 4 Inexigibilidades.

No âmbito das compras diretas, uma das medidas adotadas pelo Governo Federal foi a publicação da Lei nº 13.979<sup>1</sup>, de 06 de fevereiro de 2020, vigente até 31 de dezembro do mesmo ano. O normativo teve como benefício a flexibilização de requisitos usuais, com a finalidade de empregar mais agilidade nas contratações realizadas para instrumentalizar as ações de combate à pandemia.

Com o cenário de calamidade pública instalado, a UFRN teve papel de destaque no Rio Grande do Norte ao assumir parte da realização de testes da Covid-19. Logo, o protagonismo no desenvolvimento de

---

<sup>1</sup> Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus responsável pelo surto de 2019.

pesquisas e campanhas junto a outros órgãos públicos para enfrentar o problema exigiu que os processos de compras fossem executados de forma mais célere, papel este característico das contratações diretas.

De forma colaborativa, o Instituto de Medicina Tropical (IMT) focou na aquisição de insumos, que compreendeu os materiais químicos e laboratoriais utilizados em exames específicos. A unidade realizou mais de 100 mil testes de Covid-19 durante o primeiro ano de pandemia, dos quais mais de 90 mil foram do tipo RT-PCR, o Swab.

Enquanto isso, o Núcleo de Pesquisa em Alimentos e Medicamentos (NUPLAM) se responsabilizou pela produção de álcool a ser distribuído às unidades hospitalares públicas, o que incluiu a manufatura de garrafas, tampas, caixas de papelão, adesivos, além da aquisição de maquinário para incrementar o processo produtivo.

Ainda nesse contexto, a Diretoria de Compras, em parceria com as unidades demandantes, desenvolveu os processos e procedimentos pertinentes à aquisição dos insumos, materiais químicos e laboratoriais, e equipamentos de proteção individual usados pelos servidores em atividades essenciais na UFRN.

Vale salientar que além do atendimento prioritário às demandas da COVID-19, alguns serviços foram mantidos no formato presencial. Pode-se mencionar a Diretoria de Atenção à Saúde do Servidor (DAS), que entre as ações desenvolvidas está a Campanha Nacional de Vacinação contra a Influenza, na qual mais de 3 mil pessoas foram imunizadas<sup>2</sup>; e serviços como Atendimento da Perícia Médica e Atendimento da Comissão de Monitoramento COVID -19.

Também merecem destaque a Diretoria de Logística, responsável pelo suprimento de materiais; a Diretoria de Segurança Patrimonial (DSP), a quem compete coordenar segurança patrimonial; e a Superintendência de Infraestrutura, com atribuições voltadas à manutenção predial, elétrica, hidráulica, obras, entre outras. Na esfera acadêmica, embora oficializado o ensino remoto, algumas aulas práticas, sobretudo nos cursos da área de saúde, continuaram a ser ministradas nos respectivos laboratórios.

Assim, almejando o atendimento às unidades em atividades essenciais e a estruturação da retomada das atividades presenciais nas dependências físicas, em conformidade com o Protocolo de

---

<sup>2</sup> Matéria disponível no Portal UFRN. <https://ufrn.br/imprensa/noticias/35689/das-inicia-terceira-fase-da-vacinacao-contr-a-influenza>



Biossegurança da UFRN, foi projetizada a aquisição de insumos e EPI's, uma parceria entre a PROAD, a Secretaria de Gestão de Projetos e a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. Após significativa consulta às unidades requisitantes, o produto desse projeto originou o Pregão Eletrônico nº 64/2020, cujo valor estimado foi de R\$ 23.685.309,97 (vinte e três milhões, seiscientos e oitenta e cinco mil, trezentos e nove reais e noventa e sete centavos).

Além dessa iniciativa, outros pregões tiveram como objetivo suprir demandas da tecnologia da informação e comunicação, infraestrutura, necessidades acadêmicas, execução de obras, entre outros. A figura 5 ilustra os principais processos e os respectivos objetos contratados.

**Figura 5 – Licitações prioritárias e seus objetos**

<b>03 Pregões</b> Tecnologia da Informação e Comunicação	Equipamentos de processamento de dados Cabeamento de fibra óptica de rede lógica Infraestrutura de cabeamento metálico
<b>03 Pregões</b> Manutenção da Infraestrutura	Fornecimento e instalação de divisórias Serviços de impermeabilização Aquisição de materiais elétricos
<b>02 Pregões</b> Demandas Acadêmicas	Aquisição de equipamentos médicos e laboratoriais Aquisição de material químico
<b>01 Pregão</b> Protocolo de Biossegurança	Aquisição de materiais para atender o Protocolo de Biossegurança (COVID-19)
<b>01 RDC</b> Execução de Obras	Complementação da construção do NAED e NADIS do Centro de Ciências Sociais Aplicadas

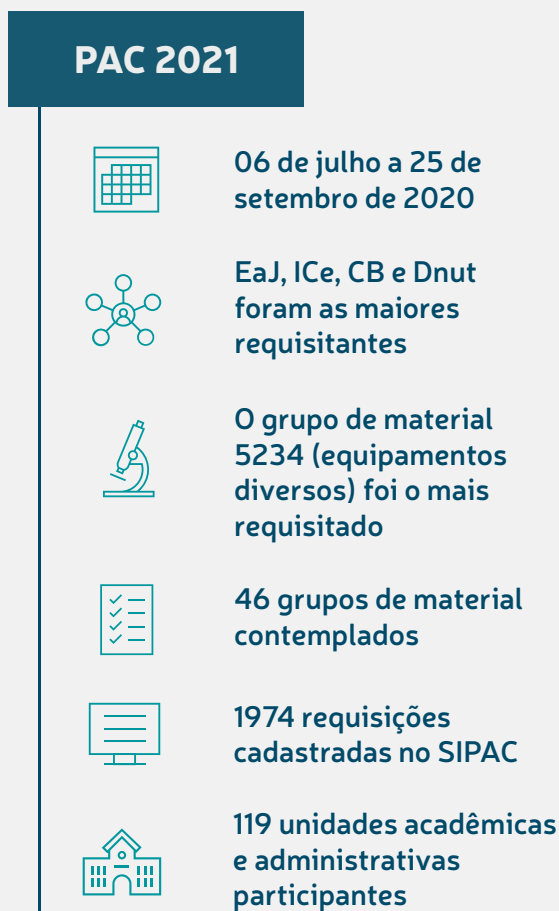
Fonte: Elaboração própria

Somados à tramitação de processos licitatórios, a Diretoria de Compras coordenou a coleta de demandas para o Plano Anual de Contratações (PAC) referente ao ano de 2021, o que totalizou o lançamento de 2.452 itens no sistema governamental PGC.

Embora realizada integralmente durante o teletrabalho, as unidades requisitantes manifestaram significativa participação, na qual os

grupos de material "equipamentos diversos", "material de proteção e segurança" "equipamentos médicos, odontológicos" foram os mais solicitados. A figura 6 destaca os principais marcos do PAC 2021.

**Figura 6 – Coleta de demandas para o PAC 2021**



Fonte: Elaboração própria

A partir dessa contextualização, o Relatório de Gestão 2020 da Diretoria de Compras, o qual se baseia no **Planejamento Estratégico 2020-2023**, originalmente composto por 07 objetivos estratégicos e seus indicadores de desempenho, apresenta o resultado das metas e iniciativas estratégicas estabelecidas para o referido exercício.

Por se tratar do primeiro documento estratégico elaborado pela unidade, a maioria das metas serão obrigatórias em 2021, servindo o período antecessor como ano-base, destinado, pois, a revisões e aperfeiçoamentos. Desse modo, embora propostos 15 indicadores, serão descritos e analisados apenas o 2, 4, 7, 8, 9, 10 e 13.

---

## 2 INDICADORES DE DESEMPENHO - RESULTADOS

Conforme exposto no Planejamento Estratégico, os objetivos da Diretoria de Compras buscam alinhar os processos à missão, visão e valores, indicando que tipos de esforços serão necessários para transformar diretrizes em resultados práticos. Por sua vez, a formulação dos indicadores de desempenho, ferramentas utilizadas para mensurar dados e auxiliar o gerenciamento e controle das atividades, permite a avaliação dos procedimentos organizacionais, orientando a tomada de decisão e implementação melhorias contínuas.

### 2.1 Indicador de desempenho 2

O Indicador 2 trata sobre o **“Índice de satisfação do usuário interno”** da Diretoria de Compras. O objetivo é avaliar como os serviços entregues à comunidade universitária estão sendo percebidos pelos usuários, de modo a obter elementos que fomentem a sua melhoria contínua.

A coleta de dados ocorreu por meio de uma pesquisa aplicada durante o mês de dezembro de 2020, com a utilização dos recursos do *Google Forms*, e teve como público-alvo servidores técnico-administrativos e docentes da UFRN. O questionário conteve 19 perguntas, sendo 11 delas objetivas (mensuradas em uma escala na qual os números de 1 a 6 correspondem à avaliação que vai de péssimo a excelente) e 8 abertas. Ao todo, foram 107 respondentes, pertencentes a 70 unidades distintas (acadêmicas ou administrativas).

Embora relevantes, sobretudo no que tange à implementação de melhorias internas, para fins do cumprimento da meta apresentada neste relatório, considerou-se como norteadora a questão 17, em razão de sua abrangência e objetividade.

O objeto da análise foi a seguinte indagação: **“De forma geral, como você avalia o desempenho da Diretoria de Compras em sua missão de atender as demandas de compras e contratações na UFRN?”**. A figura 7 abaixo ilustra o resultado obtido.

**Figura 7 – Índice de satisfação do usuário interno**

OBJETIVO ESTRATÉGICO		INDICADOR
(OE 1) Promover a Excelência no Atendimento em Compras Institucionais		(2) Índice de satisfação do usuário interno
Ano-base	Pesquisa realizada no Google Forms	4,53
META	INSTRUMENTO	RESULTADO

Fonte: Elaboração própria baseada nos dados da pesquisa

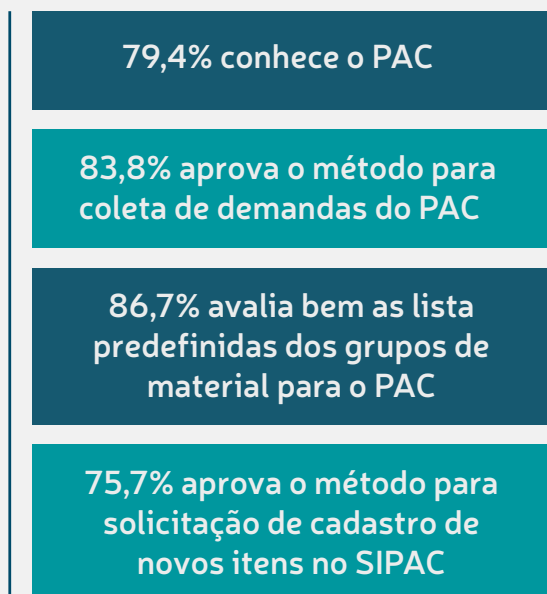
Considerando que 6 era a nota máxima válida no instrumento de coleta, pode-se inferir que a obtenção da média 4,53 refletiu positivamente o impacto dos esforços da Diretoria de Compras na prestação de seus serviços, ao indicar o reconhecimento e a satisfação da comunidade. Outrossim, sugere um caminho de aprimoramentos a ser percorrido pela unidade, com vistas ao aperfeiçoamento contínuo dos processos de trabalho e à otimização no atendimento de demandas, resultando na melhor qualidade dos itens disponibilizados para compra.

Quanto às demais questões da pesquisa, estas serão apresentadas de forma agrupada, conforme correspondência ao tema abordado. Por sua vez, cabe elucidar que os percentuais corresponderão ao somatório das respostas categorizadas em dois grupos: positivo (bom, ótimo e excelente) e negativo (péssimo, ruim ou regular).

Embora se trate de uma ferramenta nacional recente, a maioria dos respondentes declarou conhecer o Plano Anual de Contratações (PAC). Coordenado pela **Divisão de Planejamento e Gerenciamento de Compras**, tal plano teve seu método de coleta bem avaliado pelos respondentes. A disponibilização de listas com os itens do catálogo SIPAC subdividas por grupos de material, bem como a solicitação de cadastro de novos itens realizada diretamente no sistema foram bem recebidas pelos demandantes questionados.

O alcance desse resultado também pode estar associado a consistente divulgação feita através dos canais de comunicação institucional como ofício circular, publicações no Instagram da PROAD e UFRN, além de matéria em jornal e contato direto com as unidades requisitantes. A figura 8 abaixo demonstra os percentuais obtidos nas respostas.

**Figura 8 – Método e coleta de demandas do PAC**



Fonte: Elaboração própria baseada nos dados da pesquisa

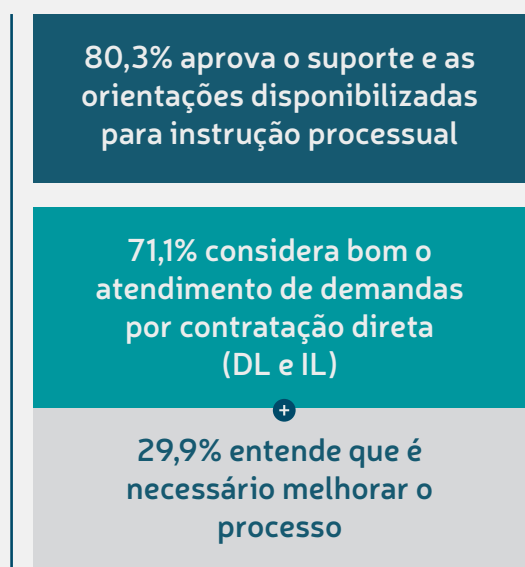
No que concerne à atuação da **Divisão de Fase Interna de Compras**, mais de 80% dos participantes da pesquisa consideram como bom o suporte oferecido durante a instrução processual, materializado por meio de orientações e disponibilização de check list. No quesito atendimento das demandas via contratação direta (dispensa e inexigibilidade de licitação), 71,1% classificaram como satisfatório. No entanto, aproximadamente 30% dos respondentes indicaram dificuldades nesse segmento, o que sugere necessidade de ajustes e melhorias procedimentais.

Os processos de compras diretas, assim como os demais processos de compras, demandam da unidade requisitante uma participação ativa, não só com a elaboração dos documentos de planejamento, como o Termo de Referência e as especificações técnicas do objeto, mas também na juntada de comprovantes inerentes à fase de instrução processual, como propostas de preços e documentos de habilitação.

Eventualmente, as constantes atualizações na legislação de compras públicas, bem como as mudanças trazidas pela jurisprudência sobre a instrução processual dessa modalidade, dificultam a padronização dos procedimentos e um maior domínio por parte dos demandantes.

Dessa forma, a possível falta de experiência e de conhecimento da legislação inerente ao tema, em especial no que tange às compras diretas, podem configurar como obstáculo para compreensão do interessado acerca das demais exigências normativas para instrução que essa modalidade de compra exige. Isto também pode postergar não apenas a formalização do processo, mas o atendimento da própria demanda. A figura a seguir corrobora os argumentos discutidos.

**Figura 9 – Suporte durante a instrução processual**



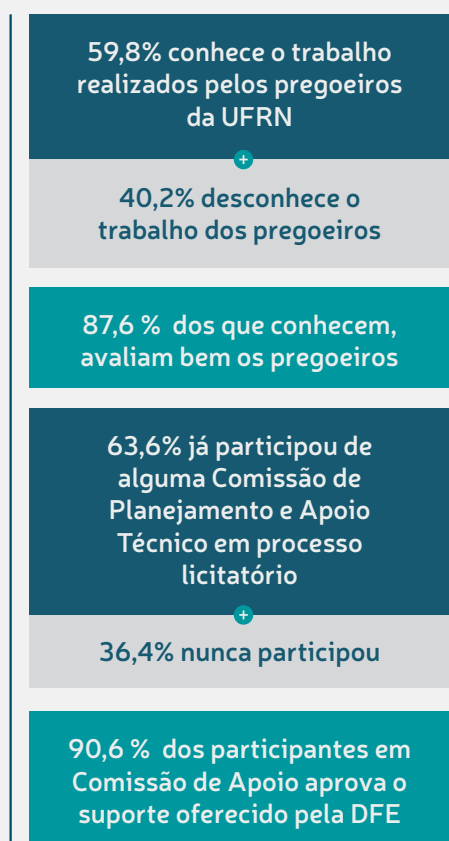
Fonte: Elaboração própria baseada nos dados da pesquisa

Na **Divisão de Fase Externa de Compras**, unidade responsável pela condução dos processos licitatórios, sobremaneira pregões para bens e serviços e RDC's para obras, a função de pregoeiro foi lembrada por 59,8% dos respondentes, ao passo que 40,2% afirmaram desconhecer esse tipo de atuação profissional. Desse modo, os dados sugerem a necessidade de se promover ações para dar mais visibilidade ao trabalho realizado pelos pregoeiros, considerando a importância desse servidor para o sucesso das compras institucionais.

Também foi abordada a participação dos servidores em Comissões de Planejamento e Apoio Técnico, com as quais 63,6% dos

respondentes afirmou já ter colaborado. Salienta-se que o trabalho desenvolvido por essas comissões tem sido extremamente relevante no processo de compras da UFRN, pois tanto os estudos, produção de documentos e pesquisas realizadas na fase interna (planejamento e instrução) quanto o suporte técnico da equipe à fase externa da licitação impactam positivamente nas contratações, contribuindo para que ocorram de forma célere, segura e eficiente. A figura abaixo ilustra os resultados obtidos nesse segmento.

**Figura 10 – Atuação dos pregoeiros e da Comissão de Apoio**

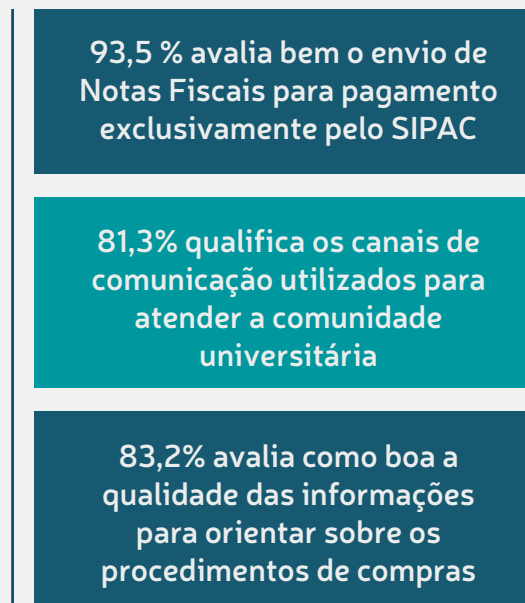


Fonte: Elaboração própria baseada nos dados da pesquisa

No que diz respeito à implantação de novos processos e canais de comunicação, o envio de notas fiscais exclusivamente no formato eletrônico via Mesa Virtual do SIPAC, ocorrida a partir de março de 2020, concretiza uma mudança bastante desejada na mesma medida em que torna o procedimento mais ágil e transparente.

O quesito comunicação também foi citado, pois a maioria dos servidores e docentes pesquisados avaliou como positivos os canais disponibilizados e a qualidade das informações prestadas. A figura 11 abaixo coaduna as informações apresentadas.

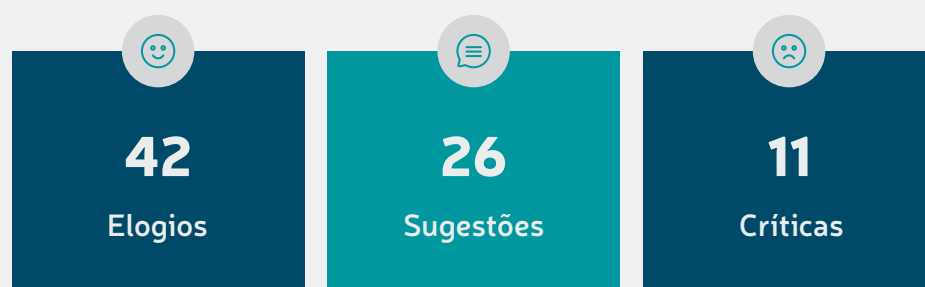
**Figura 11 – Implantação de novos processos**



Fonte: Elaboração própria baseada nos dados da pesquisa

Já as questões abertas foram categorizadas como Críticas, Elogios e/ou Sugestões no instrumento de coleta, no qual era possível marcar simultaneamente mais de uma dessas alternativas. O tópico obteve 66 contribuições, sendo distribuídas em 42 elogios, 26 sugestões e 11 críticas, conforme figura 12 abaixo.

**Figura 12 – Contribuições dos participantes da pesquisa**



Fonte: Elaboração própria baseada nos dados da pesquisa

Os temas mais recorrentes foram: a) apoio técnico (prestar orientações e esclarecimentos sobre os procedimentos de compras públicas); b) atendimento da demanda (tempo para atender a demanda, o que inclui agilidade, demora, retardo, falta de itens, valor elevado); c) qualidade da equipe (conduta da equipe perante a comunidade universitária, considerando presteza, boa comunicação, descaso, falta



de atenção); e d) divulgação de informações (elaboração de material didático, manuais, carta de serviços).

Vale destacar que os pontos elencados pelos participantes mantêm correspondência com os **Fatores Críticos de Sucesso** da Diretoria, que são: a) estilo de liderança; b) conhecimento e aplicação da legislação; c) tecnologia da informação e d) equipe qualificada e suficiente. Desta maneira, é possível inferir que as questões trazidas pelos respondentes já fazem parte do rol de aspectos percebidos pela Diretoria de Compras como fundamentais para assegurar seu bom desempenho e sua busca pela excelência.

## 2.2 Indicador de desempenho 4

O Indicador 4 aborda o **“Índice de melhoria na governança e nos processos de aquisições/contratações”**. Sua finalidade é mensurar a proporção dos itens disponíveis para contratação em relação ao total de itens presentes no catálogo SIPAC.

Desde o ano de 2019, a Diretoria de Compras executa o trabalho de otimização do rol de bens e serviços cadastrados no SIPAC de forma mais efetiva, a fim de que o catálogo conte com itens bem especificados e que possam resultar em melhores contratações.

Em 2020, 25.230 cadastros ativos compuseram o catálogo SIPAC. Portanto, configura como objetivo da Diretoria aperfeiçoá-lo de modo a reduzir o número de itens com incorreções, em duplicidade, que contenham falhas ou especificações insuficientes. Somando-se a isso, há ainda o trabalho para alinhar essas especificações ao Catálogo de Materiais e Serviços do Ministério da Economia.

Nesse trabalho, a figura do gestor de planejamento ganha destaque. A equipe, que integra a Divisão de Planejamento e Gerenciamento de Compras, foi organizada para que cada gestor seja responsável por um número de grupos de material, atuando mais detidamente sobre esses objetos.

Em 2020 foram disponibilizados às unidades requisitantes um total de **2.767** itens para compra. Entre bens e serviços, quase 11% do total de itens ativos no catálogo SIPAC esteve apto para compra/contratação durante o ano, conforme ilustrado a seguir.

**Figura 13– Índice de melhoria na governança dos processos de compra**

OBJETIVO ESTRATÉGICO		INDICADOR
(OE 2) Desenvolver a Governança dos Processos de Compras		(4) Índice de melhoria na governança e nos processos de aquisições e contratação
Ano-base	Itens disponíveis/ Itens do catálogo	11%
META	INSTRUMENTO	RESULTADO

Fonte: Elaboração própria

Mais de 84% dos itens disponibilizados para contratação foram viabilizados através de licitação (UFRN e adesões a atas de outros órgãos federais). Já as contratações diretas (dispensas e inexigibilidades) responderam por mais de 15% do total de bens/serviços contratados. A figura 14 mostra a quantidade de itens correspondente à cada modalidade de compra.

**Figura 14 – Itens do catálogo SIPAC**



Fonte: Elaboração própria

## 2.3 Indicadores de desempenho 7 e 8

Os indicadores 7 e 8 estão ligados ao Objetivo Estratégico “Desenvolver a Governança dos Processos de Compras”. As reuniões periódicas realizadas entre a Diretoria e as chefias das divisões, assim como as realizadas entre a Diretoria de Compras e a Pró-Reitoria de Administração, auxiliam a tomada de decisão dos gestores, o compartilhamento de informações, bem como otimizam a comunicação interna, ao proporcionar maior acompanhamento e controle das atividades, além do pensar soluções de forma colaborativa e integrada.

O Indicador 7 indica a quantidade de reuniões com as chefias das divisões internas durante o exercício. De acordo com a figura abaixo, a meta estabelecida para 2020 era de 30 encontros, quantitativo este superado pelo resultado de 42 reuniões. Os dados indicam o compromisso da gestão em manter a transparência e a lógica de cooperação como valores relevantes da Diretoria.

**Figura 15 – Reuniões de acompanhamento com as chefias**

OBJETIVO ESTRATÉGICO		INDICADOR
(OE 2) Desenvolver a Governança dos Processos de Compras		(7) Reuniões de acompanhamento com as chefias
30	Registro das reuniões	42
META	INSTRUMENTO	RESULTADO

Fonte: Elaboração própria

Já o Indicador 8 trata sobre as reuniões de acompanhamento estratégico com a PROAD, o qual, como visto na figura 16 abaixo, teve sua meta cumprida. Cabe destacar que a instância superior realiza também reuniões periódicas com suas diretorias e coordenadorias, a fim de esclarecer informações e encaminhamentos para tomadas de decisão. Os encontros apontados para este indicador, no entanto, são estreitamente relacionados à Diretoria de Compras e suas questões gerenciais, com vistas à orientação das atividades e *accountability*.

**Figura 16 – Reuniões de acompanhamento com a PROAD**

OBJETIVO ESTRATÉGICO		INDICADOR
(OE 2) Desenvolver a Governança dos Processos de Compras		(8) Reuniões de acompanhamento estratégico com a PROAD
2	Registro das reuniões	2
META	INSTRUMENTO	RESULTADO

Fonte: Elaboração própria

## 2.4 Indicador de desempenho 9

O indicador 9 corresponde ao Objetivo Estratégico “Fortalecer o Relacionamento com o Mercado Fornecedor”. A partir da identificação de necessidade de melhorias na comunicação formal com os fornecedores (informações sobre recebimento de empenho, envio de nota fiscal, falhas na comunicação), pautou-se o desenvolvimento de recursos tecnológicos como um dos meios de obtenção da qualificação no relacionamento com o mercado fornecedor, através de aprimoramentos no SIPAC, com um módulo específico para este fim: o Portal do Fornecedor.

Assim, o fito é obter uma plataforma capaz de centralizar as atividades desempenhadas após a homologação do processo licitatório (atas de registro de preços para assinatura do fornecedor, envio nota de empenho, nota fiscal, processo de pagamento e liquidação da despesa, solicitação de reequilíbrio de preços, entre outros).

Cabe esclarecer que o desenvolvimento da plataforma compete à Superintendência de Informática (SINFO), sendo a atuação da Diretoria de Compras concentrada no levantamento de requisitos, acompanhamento e testes no sistema, por exemplo.

A figura 17 aponta que foram realizadas 9 reuniões anuais das 2 programadas. O alto número de encontros se justifica pela dificuldade de a SINFO desenvolver o sistema, atrelado à necessidade de alinhamentos dos requisitos indicados pela Diretoria com a conformidade

legal. Assim, é imperativo destacar que com a entrada em vigor da nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, Lei nº 14.133/2021, novos obstáculos poderão surgir na busca por essa implementação tecnológica.

**Figura 17 – Desenvolvimento do Portal do Fornecedor**

OBJETIVO ESTRATÉGICO		INDICADOR
(OE 3) Fortalecer o Relacionamento com Mercado Fornecedor		(9) Acompanhamento do desenvolvimento do sistema
2	Reuniões realizadas com a SINFO	9
META	INSTRUMENTO	RESULTADO

Fonte: Elaboração própria

## 2.5 Indicador de desempenho 10

O Indicador 10 corresponde ao Objetivo Estratégico "Fortalecer o Relacionamento com o Mercado Fornecedor". A figura 18 abaixo indica o cumprimento da meta, que corresponde a divulgação anual do volume de recursos financeiros adjudicados para determinado segmento.

**Figura 18 – Recursos adjudicados para empresas locais**

OBJETIVO ESTRATÉGICO		INDICADOR
(OE 3) Fortalecer o Relacionamento com Mercado Fornecedor		(10) Volume de recursos financeiros adjudicados para empresas locais/regionais/ME/EPP
Divulgação anual dos dados	Consultas ao SIPAC e Comprasnet	1
META	INSTRUMENTO	RESULTADO

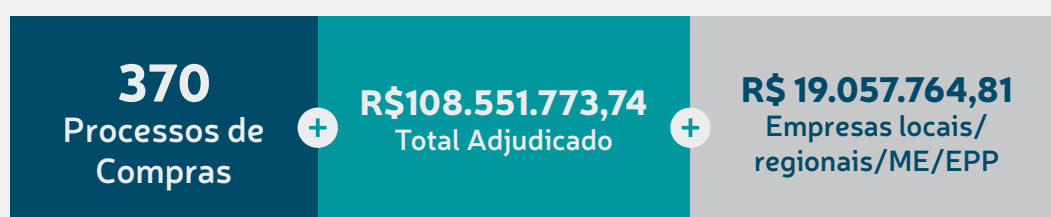
Fonte: Elaboração própria

O tópico trata sobre a elaboração de relatórios anuais para explicitar o volume dos recursos financeiros adjudicados para empresas locais/regionais e para Micro e Pequenas Empresas, Cooperativas e Microempreendedores Individuais (ME/EPP/COOP e MEI). Sua justificativa fundamenta-se na busca pelo atendimento ao artigo 44 da Lei Complementar nº 123/06, que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, e no Princípio do Desenvolvimento Nacional Sustentável, insculpido no artigo 3º, da Lei nº 8.666/1993, Lei de Licitações e Contratos em vigência. Enquanto isso, a importância se baseia na necessidade de confirmação do cumprimento daquele princípio, bem como o seu alcance.

Neste cenário, dos **R\$ 108.551.773,74** (cento e oito milhões, quinhentos e cinquenta e um mil, setecentos e setenta e três reais e setenta e quatro centavos) de recursos adjudicados no ano de 2020, incluídas as licitações e contratações diretas, **R\$ 19.057.764,81** (dezenove milhões, cinquenta e sete mil, setecentos e sessenta e quatro reais e oitenta e um centavos), o que corresponde a quase 18% do total, foram em favor de ME/EPP/COOP e MEI sediadas no Estado do Rio Grande do Norte. O resultado obtido indica que esse montante fomenta a economia local e contribui para a sustentabilidade econômica do estado.

A figura 19 abaixo revela a correspondência entre o total de processos de compras da UFRN, os recursos financeiros aplicados e o percentual destinado à categoria estudada.

**Figura 19 – Total de processos de compras e recursos**



Fonte: Elaboração própria

## 2.6 Indicador de desempenho 13

O Indicador 13 está associado ao Objetivo Estratégico "Fortalecer a Imagem da Diretoria de Compras". Portanto, as estratégias de divulgação digital estão fundamentalmente alinhadas com o comportamento on-line do seu público-alvo. Consequentemente, configuram-se como

oportunidade para disseminar as realizações institucionais, bem como estabelecer o relacionamento com os usuários de forma rápida, leve e descomplicada.

Conforme ilustrado na figura a seguir, após o segundo semestre de 2020 foram contabilizadas 18 publicações em sites e mídias sociais como o Instagram.

**Figura 20 – Índice de engajamento**

OBJETIVO ESTRATÉGICO		INDICADOR
(OE 5) Fortalecer a Imagem da Diretoria de Compras		(13) Índice de engajamento
Ano-base	Publicações em sites e mídias sociais	18
META	INSTRUMENTO	RESULTADO

Fonte: Elaboração própria

---

### 3 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

As iniciativas estratégicas têm como finalidade apoiar a execução dos objetivos estabelecidos, de modo a pensar ações que fortaleçam determinados pontos e minimizem eventuais fragilidades. No contexto da Diretoria de Compras, as iniciativas foram motivadas pela: a) melhoria do fluxo processual; b) atendimento e satisfação do usuário; c) aprimoramento dos canais de comunicação; d) ações de governança e transparência; e) relacionamento com o mercado fornecedor; f) fortalecimento da imagem; g) gestão do conhecimento e de competências.

Das nove iniciativas descritas no Planejamento Estratégico, oito tinham previsão de início para 2020. No entanto, as mudanças ocorridas pelo enfrentamento à pandemia da COVID-19, como a priorização das demandas de compras e contratações emergenciais e os desafios impostos pelo teletrabalho, motivaram a equipe a revisar o cronograma, adaptando-o à realidade organizacional. A tabela 1 a seguir representa as alterações e os resultados obtidos.



**Tabela 1 – Acompanhamento das iniciativas estratégicas**

INICIATIVA	MÉTODO	PREVISÃO	STATUS
(1) Reestruturação do modelo de gestão da Diretoria de Compras	Projeto Levantamento de Fluxos – Diretoria de Compras	Julho 2020 a maio/2021	Em execução
(2) Marketing da Diretoria de Compras	Publicações no Instagram da PROAD	Julho a dezembro/2020 (Alterado)*	Em execução
(3) Inteligência em Compras	Projeto Inteligência em Compras	Julho a dezembro/2020	Concluído
(4) Promoção de capacitações e treinamentos com os fornecedores	Realização de eventos e ações estratégicas	Setembro 2020 a março/2021	Adiado para dezembro/2021
(5) Estabelecimento de parcerias	Identificação de órgãos parceiros, realização de reuniões, eventos	Outubro 2020 a abril/2021	Adiado para dezembro/2021
(6) Intercâmbio de pessoal na Diretoria de Compras	Gestão do conhecimento e competências	Fevereiro a maio/2021	Em Impedimento
(7) Reformulação do Comitê de Compras da UFRN	Reuniões com a alta gestão	Julho a dezembro/2020	Em execução
(8) Desenvolvimento do site da Diretoria de Compras	Reuniões com a SINFO	Início julho/2020	Em impedimento
(9) Transparência dos recursos financeiros aplicados	Elaboração e divulgação de relatório	Outubro a dezembro/2020	Concluído

Fonte: Elaboração própria

Conforme observado na tabela acima, destaca-se que as INIC 1 e INIC3 foram executadas, respectivamente, por meio dos projetos “Levantamento de Fluxos – Diretoria de Compras” e “Inteligência em Compras”, ambos apoiados pela SGP.

Enquanto isso, a INIC 2 previa a criação de um perfil da Diretoria no Instagram. No entanto, em decisão conjunta com a PROAD, optou-se

por realizar as publicações naquele perfil oficial (@proadufrrn). Essa mudança tem se mostrado favorável tanto à unidade subordinada quanto à instância superior. Ademais, por se tratar de atividades contínuas, não haverá um prazo estipulado para sua conclusão.

Dadas as adequações impostas no período da pandemia, aliada à suspensão das atividades presenciais, a INIC 4 “Promoção de capacitações e treinamento com os fornecedores” e a INIC 5 “Estabelecimento de parcerias com outros órgãos públicos” tiveram o seu início adiado para dezembro de 2021. O mesmo cenário afetou o desenvolvimento da INIC 6 “Intercâmbio de pessoal na Diretoria de Compras”, pois, em razão de sua relevância estratégica, exigirá uma avaliação detalhada, o que a coloca em impedimento.

Quanto à INIC 7 “Reformulação do Comitê de Compras da UFRN”, esta permanece em execução, tendo sido preliminarmente aprovada pelo Gabinete do Reitor. Atualmente tramita na Secretária de Governança Institucional, pendente, pois, da elaboração da minuta e posterior submissão a comitê superior.

Já a INIC 8 “Desenvolvimento do site da Diretoria de Compras”, cuja previsão de início era julho de 2020, necessita de maior alinhamento junto à PROAD e a Superintendência de Informática, motivo pelo qual também permanece em pausa.

Por conseguinte, após reavaliação e anuência da equipe gestora, observou-se que a INIC 9 “Transparência dos recursos financeiros aplicados” seria atendida com as informações disponibilizadas neste relatório de gestão, mais precisamente através do Indicador 10, já apresentado no tópico 2.5.

Conforme os resultados apresentados, os quais refletem a execução do Planejamento Estratégico 2020-2023, a Diretoria de Compras reafirma o seu compromisso e esforço para se tornar reconhecida como unidade de excelência em compras institucionais e em governança.

**UFERN** |  **PROAD**