

8º texto da série Contrata JE: Objetivos e indicadores da área de contratações

As organizações públicas, para cumprir a missão para a qual foram constituídas, devem, de forma sistêmica e integrada, aplicar adequadamente seus recursos na prestação de serviços à sociedade com eficácia, eficiência e efetividade.

Para tanto, é importante estabelecer claramente os objetivos, a estratégia de atuação e as ferramentas capazes de aferir a medição do desempenho da organização, além de orientar as ações de melhoria.

A aferição deste desempenho é realizada por meio de indicadores, que são instrumentos de medição aptos a fornecer informações sobre o resultado da execução dos objetivos estratégicos da organização, comunicar o alcance das metas e sinalizar a necessidade de ações corretivas.

De acordo com o Referencial Básico de Governança do Tribunal de Contas da União (TCU) – 3ª edição 2020 –, a promoção da gestão estratégica pressupõe “(...) a definição de objetivos, indicadores e metas para cada unidade ou função alinhados com a missão, visão e estratégia organizacionais (...”).

O citado Referencial diz ainda sobre a necessidade de “(...) definição do modelo de monitoramento da estratégia, que permita acompanhamento contínuo da evolução dos indicadores e dos planos de ação, viabilizando ações corretivas e retroalimentando a estratégia sempre que necessário”.

Consta, ainda, do mencionado Referencial, a orientação extraída da publicação “Avaliação da OCDE sobre o Sistema de Integridade da Administração Pública Federal Brasileira – Gerenciando Riscos por uma Administração Pública Íntegra –”. Veja:

‘Para desenvolver boas práticas de gestão de processos licitatórios no Brasil, o Governo Federal poderia considerar as ações propostas a seguir:

(...)

Desenvolver indicadores de desempenho dos órgãos públicos para ajudar administradores e servidores a aprimorarem seu desempenho em relação aos processos licitatórios. Os indicadores devem ser apoiados por uma justificativa bem explicada, uma metodologia claramente definida e uma fonte de dados identificada. Exemplos de indicadores-chave de desempenho seriam: o número de recursos registrados, o tempo de demora entre a abertura de propostas e a assinatura do contrato, o número de alterações nos contratos, aumentos de preço etc.’

Na mesma linha da orientação da OCDE, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) instituiu por meio da Resolução nº 347/2020 a “Política de Governança nas Contratações Públicas”, na qual ressaltou a importância da alta administração estabelecer objetivos estratégicos para a área de contratações.

Desse modo, os órgãos devem aprovar planos estratégicos, e, com base nas políticas de governança, definir, entre outros, o(s) objetivo(s) específico(s) para a gestão das contratações, cujo desempenho deverá ser monitorado por indicadores e metas.

Nesse sentido, o CNJ, por meio do artigo 32 da referida resolução, indicou que compete à alta administração implementar objetivos, indicadores e metas para a gestão de contratações, que evidenciem:

- *formas de acompanhamento de desempenho e de resultados;
- *iniciativas que promovam soluções para melhoria do desempenho institucional, com apoio, quando possível, dos resultados da gestão de riscos; e
- *instrumentos de promoção do processo decisório orientado pelas evidências, pela conformidade legal, pela qualidade regulatória, pela desburocratização e pelo apoio à participação da sociedade.

A intenção do CNJ é incentivar a alta administração do Tribunal a promover o aprimoramento da gestão das contratações, com definição de políticas de governança e seus objetivos, para os quais deverão ser delineados planos de ação, indicadores, metas e mecanismos de controle, tudo em conformidade com as diretrizes indicadas na citada resolução.

Portanto, como visto na norma editada pelo CNJ, é importante que a alta administração estabeleça objetivos estratégicos específicos para a área de contratações, além dos objetivos já previstos no Planejamento Estratégico do Tribunal, devendo incluir:

- *os indicadores sugeridos pela Resolução CNJ nº 347/2020;
- *outros indicadores de desempenho e resultado, a critério de cada Tribunal;
- *objetivos vinculados a cada um dos indicadores;
- *critérios de medição dos indicadores (fórmulas) e de fixação das respectivas metas; e
- *definição de rotinas de monitoramento do progresso no alcance das metas, e identificação dos responsáveis pela execução dessas rotinas, incluindo a aferição dos indicadores, a periodicidade e o formato dos relatórios da gestão.

No que diz respeito à elaboração dos indicadores, devem ser considerados os seguintes elementos mínimos com seus atributos:

- *fórmula de cálculo;
- *periodicidade de medição; e
- *linha de base e metas.

É oportuno ressaltar que os Tribunais Eleitorais podem propor indicadores comuns, de forma a padronizar a aferição do desempenho e resultado de cada Tribunal, bem como instituir o ranqueamento da Justiça Eleitoral.

Vale acrescentar que, com o objetivo de verificar a aderência dos órgãos da Justiça Eleitoral às diretrizes estabelecidas na Resolução CNJ nº 347/2020, o Grupo de Trabalho instituído por meio da Portaria TSE nº 390/2021 realizou diagnóstico perante os Tribunais Eleitorais e identificou que, embora 68% dos Tribunais tenha elaborado objetivos e metas, 48% não trabalha com indicadores.

O resultado do diagnóstico indica a possibilidade de que alguns Tribunais que possuem objetivos e metas não adotaram um instrumento para avaliá-los. Note-se que, sem os indicadores e as respectivas metas, a organização não consegue averiguar se os objetivos estão sendo alcançados.

Para concluir, esta redação apresenta alguns modelos de Planos Estratégicos de Tribunais Eleitorais que contemplam objetivos, metas e indicadores específicos da área de contratações:

- a) TRE-PR: Portaria nº 311/2021 (indicadores 17, 18, 19, 23 e 24)
- b) TRE-RJ: Resolução nº 1.184/2021 – Plano Estratégico 2021-2026
- c) TRE-SC: Portaria nº 163/2021 – Plano Estratégico 2021-2026 – (índice de desempenho da gestão das contratações e índice de desempenho de sustentabilidade)
- d) TRE-RS: Plano Estratégico 2021-2026 (indicador 5.1):

Texto elaborado com base na nota técnica sobre “Planejamento Estratégico. Objetivos, indicadores e metas”

Confira o infográfico sobre o tema:

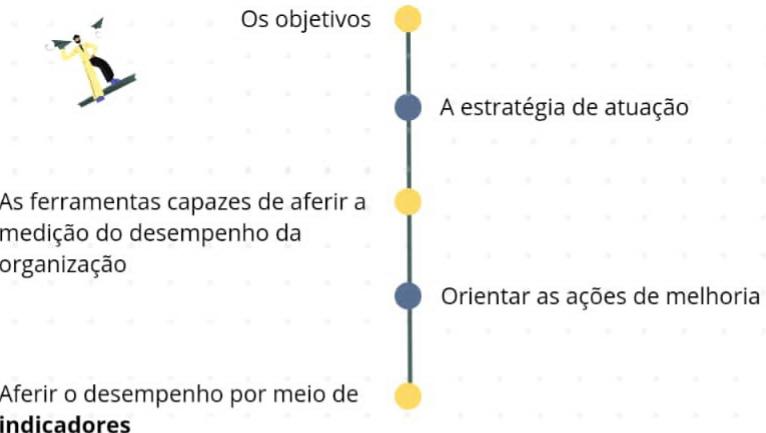
Objetivos e Indicadores da Área de Contratações



Organizações públicas → devem realizar gestão estratégica → alinhados com a missão e visão organizacionais → para aplicar os recursos na prestação de serviços à sociedade de forma eficaz, eficiente e efetiva.

Gestão Estratégica

Estabelece



- **São Instrumentos** de medição aptos a fornecer informações sobre o resultado da execução dos objetivos estratégicos da organização, comunicando o alcance das metas e sinalizando a necessidade de ações corretivas.
- **Elementos mínimos dos indicadores:**
 - Fórmula de cálculo;
 - Períodicidade de medição;
 - Linha de base e metas.

Objetivos e Indicadores da Área de Contratações

Resolução nº 347/2020

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) instituiu a “Política de Governança nas Contratações Públicas”



Visa incentivar a alta administração do Tribunal a promover o aprimoramento da gestão das contratações.

Os órgãos devem, então:

- Aprovar planos estratégicos;
- Com base em suas políticas de governança, definir o(s) objetivo(s) específico(s) para a gestão das contratações, cujo desempenho deverá ser monitorado por indicadores e metas.



Artigo 32 da Resolução nº 347/2020 – CNJ indicou que compete à alta administração implementar objetivos, indicadores e metas para a gestão de contratações, que evidenciem:

- Formas de acompanhamento de desempenho e de resultados;
- Iniciativas que promovam soluções para melhoria do desempenho institucional, com apoio, quando possível, dos resultados da gestão de riscos;
- Instrumentos de promoção do processo decisório orientado pelas evidências, pela conformidade legal, pela qualidade regulatória, pela desburocratização e pelo apoio à participação da sociedade.

