

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ – UFPR

MAPEAMENTO DE PROCESSOS E PROCEDIMENTOS NA GESTÃO DE  
CONTRATOS.

CURITIBA - PR

2016

DANIELA BORGES DA SILVA

MAPEAMENTO DE PROCESSOS E PROCEDIMENTOS NA GESTÃO DE  
CONTRATOS.

Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito para obtenção do título de especialista em Controladoria.

Orientador: Prof. Dr. Jorge Eduardo Scarpin

CURITIBA - PR

2016

## **AGRADECIMENTOS.**

Agradeço a Deus, pela saúde e disposição e perseverança de não deixar desistir no meio do caminho.

Aos meus pais mesmo com suas limitações acadêmicas, por sempre apoiar a mim e meus irmãos á estudarem, pois somente através dele é que as portas do conhecimento e intelecto se abrem.

Aos colegas do trabalho por sua contribuição intelectual e profissional

Aos colegas de pós graduação que tornaram-se amigos queridos.

Agradeço também a todos que direta e indiretamente contribuíram na escalada de mais um degrau em minha carreira acadêmica e profissional

Todo crescimento depende da atividade.  
Não há mudança intelectual ou física  
se não houver esforço .  
E esforço significa trabalho  
Calvin Coolidge

## **RESUMO**

O presente estudo aborda o tema sobre o mapeamento de processos e procedimentos na Gestão de Contratos. Para aprofundar este tema foram considerados aspectos como o papel da área de Gestão de Contratos, os fatores contratuais de clientes e fornecedores.

A área de Gestão de Contratos vai atuar em conjunto com área Jurídica da empresa como plano de fundo em todo o processo de preparação do contrato e tem como responsabilidade divulgar os conteúdos essenciais de preservação da empresa de acordo com o tipo do serviço/produto vendido e/ou contratado.

A conclusão que se chega é que a falta de uma Gestão de Contratos atuante na organização é prejudicial comercialmente, financeiramente e judicialmente. A Controladoria em conjunto com a área Jurídica tem a responsabilidade de preparar a Gestão de Contratos e sua aplicabilidade junto as áreas responsáveis por compras e vendas de serviços.

Palavras chaves: mapeamento de processos e procedimentos, gestão de Contratos.

## **ABSTRACT**

This study addresses the issue of mapping processes and procedures in contract management. To delve into this subject were considered aspects such as the role of Contract Management area, contractual factors of customers and suppliers.

The Contract Management department will work together with legal department of the company as the background throughout the contract preparation process and is responsible for disseminating the essential content of preserving the company according to the type of service / product sold / or contractor.

The conclusion reached is that the lack of a Contract Management active in the organization is commercially harmful, financially and legally. The Comptroller together with the Legal Department is responsible for preparing the Contract Management and its applicability with the areas responsible for purchases and sales services.

Key words: mapping processes and procedures, contracts management.

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

TI - Tecnologia da Informação

GLPI – Gestion Libre de Parc Informatique

ITIL® - Information Technology Infrastructure Library

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – ORGANOGRAMA DE TIPOS DE CONTRATO.....	16
FIGURA 2 – FLUXOGRAMA DE ABERTURA DE CHAMADO.....	17

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>2. QUESTÃO DE PESQUISA</b> .....	11
<b>3. OBJETIVOS</b> .....	12
3.1 OBJETIVO GERAL .....	12
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	12
<b>4. JUSTIFICATIVA</b> .....	13
<b>5. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	14
5.1 O PAPEL DA GESTÃO DE CONTRATOS. ....	14
5.2 COMUNICAÇÃO DO CONTRATO .....	16
<b>6. METODOLOGIA DA PESQUISA</b> .....	18
<b>7. CONCLUSÕES</b> .....	19
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	20
<b>ANEXO 1</b> .....	21

# 1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por objetivo abordar o tema do mapeamento de processos e procedimentos na Gestão de Contratos. O interesse por este tema surgiu devido ao crescimento não ordenado da operação Brasil de uma empresa Multinacional prestadora de serviços na área de Tecnologia da Informação. Focado em negócios diversificado um dos grandes desafios da área de Gestão de Contratos é executar suas necessidades junto a clientes bem como fornecedores.

Para dissertar melhor o tema, os tópicos estudados e abordados tanto no referencial teórico quanto na descrição do processo dos contratos vigentes.

No tópico sobre o papel da Gestão de Contrato, o objetivo é entender qual a contribuição dessa área para a empresa e qual a visão dos Diretores e Gerentes Comerciais.

Sobre os fatores processuais a busca foi por entender o que a literatura diz sobre a implantação de um processo.

A intervenção realizada foi baseada na estrutura da Gestão de Contrato de uma empresa de TI (Tecnologia da Informação). Existe um contrato previamente elaborado pela Assessoria Jurídica, que pode ter as ações customizadas de acordo com a realidade de cada cliente e/ou fornecedor.

## **2. QUESTÃO DE PESQUISA**

Como desenvolver uma proposta de mapeamento de processos e criação de procedimentos para área de contratos jurídicos em uma empresa prestadora de serviços de Tecnologia da Informação.

Problema: inexistência de uma área de Contratos ativa na empresa.

Para que pesquisar? Qual o objetivo: criar um processo para análise, confecção de contratos.

### **3. OBJETIVOS**

Para melhor visualização do trabalho, o mesmo foi dividido em objetivos gerais e específicos.

#### **3.1 OBJETIVO GERAL**

Desenvolver uma proposta de mapeamento de procedimentos para o departamento de Gestão de Contratos para os Contratos de Clientes e Fornecedores.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Os objetivos específicos desse estudo de caso são:

- a) Entender o processo de análise contratual e padronizar processos.
- b) Criar procedimentos para área específica.
- c) Propor as melhorias práticas de abertura de análise de contrato

#### **4. JUSTIFICATIVA**

Devido ao crescimento desordenado da operação Brasil e de falta processos para execução de diversos procedimentos e a inexistência de alguns contratos vigentes e executáveis de clientes bem como fornecedores, deixa a empresa desprotegida legalmente.

A relevância desse estudo é a necessidade de viabilizar a implantação de Departamento de Gestão de Contratos em um processo de fácil entendimento bem como funcionamento o processo de análise e execução de um contrato comercial bem como suas regras e cláusulas.

## 5. REFERENCIAL TEÓRICO

### 5.1 O PAPEL DA GESTÃO DE CONTRATOS.

Na Gestão de Contratos a organização deve criar um sistema com finalidade definida visando conquistar seu grau de excelência. Todo objetivo é uma situação desejada procurando o fim de um resultado a se alcançar.

Deve-se saber do passado de uma organização para entender o presente dela para que a melhoria do processo seja constante e garantida no futuro.

Para D'Ascenção (2001, p.24) é sempre possível descobrir uma melhor maneira de fazer qualquer trabalho.

A Gestão de Contratos tem sua importância vital para seguridade da organização em relação ao cumprimento de itens essenciais do serviço vendidos e/ou contratado.

Para Chiavenato (2010, p.51) na Era da Informação, que se caracteriza pela tremenda abundancia de informações disponíveis a respeito de todos os assuntos possíveis.

O levantamento de dados objetiva o aprimoramento de métodos de trabalho da organização, propiciando a agilidade da execução das atividades, evitando duplicidade de trabalho executados.

Todo contrato é um acordo de vontades fixado de forma livre entre as partes interessadas visando criar as obrigações e direitos de reciprocidade. Quando um contrato administrativo é firmado ele acontece de forma consensual, pois consubstancia um acordo de vontades e não um ato de vontades unilateral, todo contrato tem sua particularidade de acordo com o tipo de bem vendido, locado, contratado e/ou serviço prestado.

Quando não existe um controle sobre pode se perder prazos de reajuste afetando o equilíbrio financeiro da empresa.

Para que possa se desenvolver um processo e implanta-lo é necessário estudar a área em questão para ai sim resolver a questão do usuário.

Ao longo do tempo os grupos perceberam que, quando um trabalho é bem distribuído, evitam-se desperdícios e pode alcançar o objetivo individual da organização.

Uma empresa contratante de serviços de tecnologia da informação não prioriza o profissional, mas sim a produtividade e economia que ele representa nos processos administrativos.

Aprendemos na administração com as Escolas Clássica, Escola de Relações Humanas e Escola de Sistemas sobre a evolução da estrutura organizacional uma vez definido o papel de cada indivíduo dentro de uma organização e suas tarefas.

A necessidade de estudar um processo e identificar uma estratégia para melhor execução. Com o levantamento detalhado do processo coletando todos os elementos necessários quais os tipos de elementos para análise do processo como; documentação, recursos utilizados, tempo para execução, qual o custo, qual o fluxo do processo quais os pontos críticos e qual a linguagem de TI nesse caso já definida pela ITIL.

Quando falamos que tempo de duração de um trabalho, é realmente saber quantos dias, horas e minutos leva para cada área envolvida no trabalho a ser executado.

O levantamento de informação deve utilizar o meio de transmissão e recepção deve com riqueza de detalhes com base nas partes dos processos evidenciando suas causas e problemas.

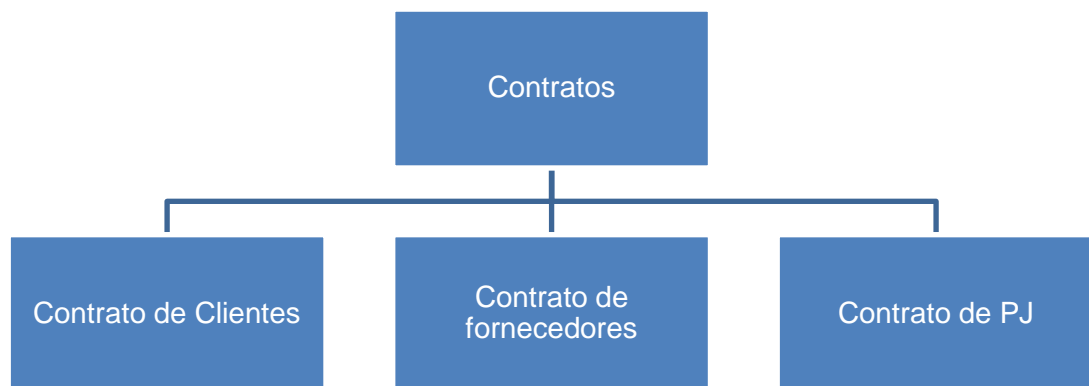
## 5.2 - COMUNICAÇÃO DO CONTRATO.

O fluxo grama da comunicação entre as parte basea-se na transmissão e recepção.

CHIAVENATO (2010, p.53) resume a forma que a informação deve ser transmitida e recebida e interpretada.

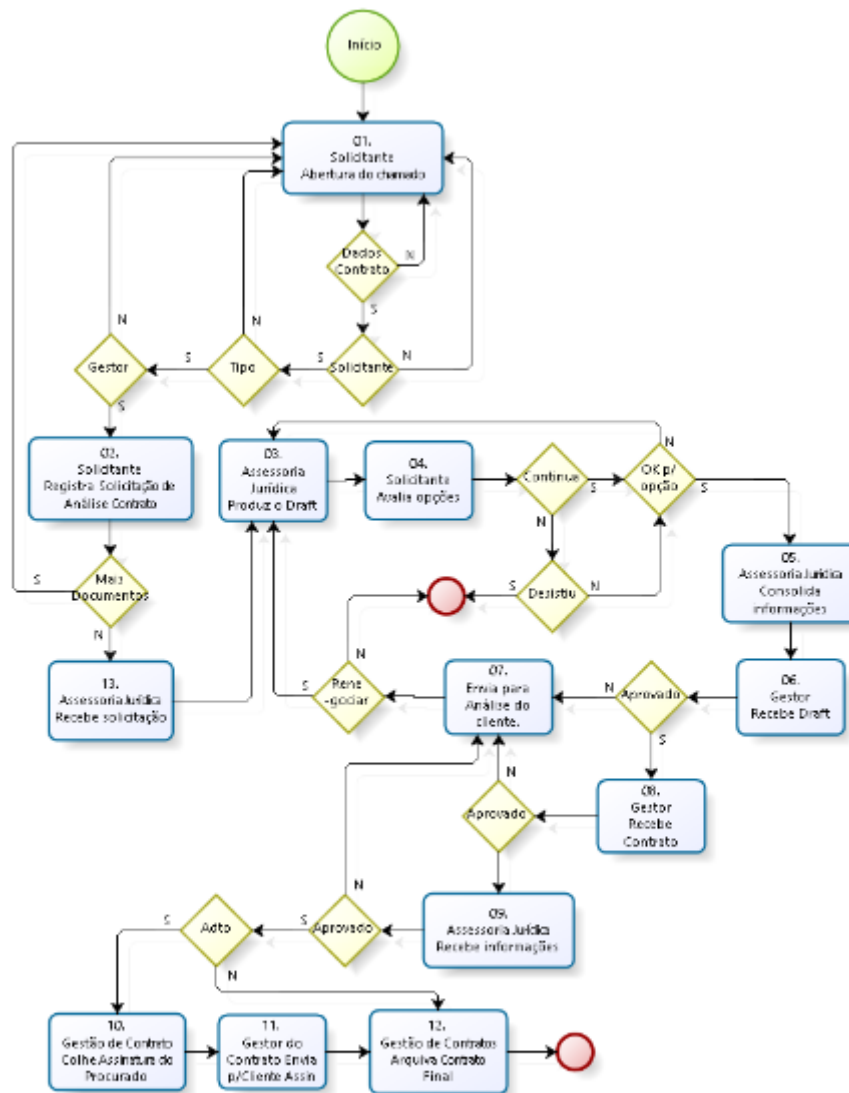
- 1) *Fonte ou emitente*: é a pessoa, órgão ou entidade que pretende enviar ou comunicar uma mensagem ou informação.
- 2) *Transmissor*: é o equipamento que a fonte utiliza para poder transmitir a mensagem de um lugar para outro. O transmissor decodifica a mensagem através de meios capazes de transporta-la.
- 3) *Canal*: é o meio ambiente situado entre o transmissor e o receptor.
- 4) *Receptor*: é o equipamento que recebe a mensagem transmitida pelo transmissor. O receptor decodifica a mensagem enviada para que o destino possa compreendê-la.
- 5) *Destino ou destinatário*: é a pessoa, órgão ou entidade que deve receber a mensagem enviada pela fonte.

FIGURA 1 - ORGANOGRAMA DE TIPOS DE CONTRATO



As influencias externas e internas aqui substituídas por Contrate e Contratada, é variável de acordo com a necessidade das partes, do serviço prestado ou contratado.

FIGURA 2 - FLUXOGRAMA DE ABERTURA DE CHAMADO



## 6 METODOLOGIA DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada através de estudo de caso qualitativo que segundo Yin (2001, p21). Diz que “o estudo de caso permite uma investigação para preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real”.

A coleta de dados foi através do mapeamento e análise dos contratos vigentes e estudos junto a Assessoria Jurídica da empresa, tendo em vista um ambiente natural para a pesquisa como fonte direta de dados pondera-se instituir novos modelos de contratos para os novos serviços prestados e contratados.

O instrumento utilizado para o mapeamento de dados para criar se um processo foi à leitura dos contratos já existentes tanto de confecção própria e/ou de clientes e fornecedores quando utilizado modelo dele.

Depois de todo esse mapeamento concluído passou-se para a estruturação do layout do chamado através de Service Desk de GLPI.

Com a utilização do GLPI, este por sua vez é um Software livre tem sua licença aberta ao uso gerenciando o uso de recursos de Tecnologia da Informação que emprega regras de construção e desenho de ITIL, desenvolvido basicamente para a área de TI ajuda as organizações a atingirem seu objetivos de negócios e aprimoramento, pode-se customizar para atender as necessidades de outras áreas. Sua plataforma é inteiramente WEB sua origem é francesa apesar de sua plataforma completa e complexa seu uso atende as expectativas.

## **7. CONCLUSÕES**

Este estudo buscou entender sobre o papel da Gestão de Contratos em uma empresa de TI, através de mapeamento das necessidades e criação de procedimento.

Os principais tópicos abordados foram a criação de um procedimento e todo o seu processo, o papel da Gestão de Contratos é coordenar e organizar toda a informação de contratos fechados pelos Departamentos Comercial, Compras e demais áreas que assim o fizerem necessário, após a finalização dos mesmo pela Assessoria Jurídica.

Diante do exposto uma das motivações da execução desse mapeamento foi a oportunidade de criar e estruturar um processo e instituir um procedimento, com isso foi possível alinhar as competências organizacionais necessárias a esse estudo.

Por fim, com os itens abordados neste estudo, foi possível entender a importância de um processo para o desenvolvimento de um departamento.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação a sistemas, organização e métodos: SO&M.** Barueri, SP: Manole, 2010.

D'ASCENÇÃO, Luiz Carlos M. **Organização, sistemas e métodos: análise, redesenho e informatização de processos administrativos.** São Paulo, SP: Atlas, 2001.

MEIRELLES, Hely Lopes; AZEVEDO, Eurico de Andrade; ALEIXO, Délcio Balestero; FILHO, José Emmanuel Burle. **Direito Administrativo Brasileiro: 37 ed.at. emenda Constitucional 67, de 22.12.2010.**

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Portal GLPI: <http://glpi-project.org/spip.php?lang=fr> acessado em 30 de novembro de 2015 as 21:45.

Portal Mundo ITIL: <http://www.mundoitil.com.br/> acessado em 06 de dezembro de 2015 as 14:07.

Portal Work IT: <http://workit.rocks/blog/o-que-e-glpi/> acessado em 21 de abril de 2016 as 19:58.

## ANEXO 1 – TUTORIAL DO USUÁRIO.

### OBJETIVO

---

Este documento tem por objetivo orientar abertura de chamado para análise de contratos..

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

---

Instruir o acesso aos caminhos para abertura de chamado para análise de novos contratos:

1. De clientes, e/ou
2. Fornecedores

### JUSTIFICATIVA

---

Devido à necessidade de maior controle dos novos contratos bem como manutenção dos já existentes.

### PÚBLICO ALVO

---

Este tutorial aplica-se aos todos os departamentos da empresa que tenham a necessidade da análise de um contrato pela área jurídica.

### PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

---

**Direção Geral e Administrativa:**  
**Gerente Administrativo/Comercial**  
**Jurídico Disys.**

### DESCRIÇÃO

---

#### 6.1- Acessando o Service Desk Brasil.

Através do Link do Service Desk.  
Confirmar o Certificado Digital: OK

<http://servicedesk/sd/index.php>

- Usuário: xxxx
- Senha: xxxx

A imagem mostra a interface de autenticação do Service Desk Brasil. No canto superior direito, há o logotipo "Service Desk Brasil". O formulário de autenticação, intitulado "Autenticação", contém os seguintes elementos:

- Um campo de texto rotulado "Usuário :".
- Um campo de texto rotulado "Senha :".
- Um botão "Enviar" localizado abaixo dos campos de entrada.
- Um link "[ Esqueceu sua senha? ]" no canto inferior direito da interface.

## 6.2- Abrindo um chamado Formulário

The screenshot shows the Service Desk interface. At the top, there is a navigation bar with 'Home', 'Criar um chamado', 'Chamados', 'FAQ', 'Plugins', and 'Formulários'. Below this, there is a 'Home>' section with a 'Users' dropdown menu. The main content area is divided into two columns. The left column is titled 'Criar um chamado' and contains a table with the following data:

Chamados	Número
Novo	0
Processando (atribuído)	0
Processando (planejado)	0
Pendente	0
Solucionado	12
Fechado	24
Deletado	0

Below the table is a button labeled 'Anotações públicas'. The right column is titled 'Questões mais populares' and lists several links related to request processes, signatures, and configurations.

## 14 – Solicitação de Análise.

ID	Form	Descrição	Idioma
2	Contratações	- Formulário utilizado para informar novas contratações e solicitar conta de acesso à rede. Por determinação da Diretoria, todos os novos colaboradores deverão possuir e-mail @disys.com	pt_BR
3	SalesForce - Cadastro		pt_BR
4	Desligamentos		pt_BR
8	Cancelamento e/ou Alteração de Viagem	- Formulário utilizado para solicitações de Cancelamento e/ou Alteração de Viagem	pt_BR
9	Solicitação de Viagem	**** todos os campos são de PREENCHIMENTO OBRIGATÓRIO, exceto Sugestão de Hotel e os Trechos 2 e 3 da viagem ****	pt_BR
10	Solicitação de Locação de Veículo	**** todos os campos são de PREENCHIMENTO OBRIGATÓRIO, exceto o campo Observações ****	pt_BR
11	Solicitação de Recursos de TIC	**** formulário para Solicitação de Recursos de TI e Comunicações ****	pt_BR
14	Solicitação para Análise de Contratos	- Formulário utilizado para registro de Análise de Contratos junto ao Escritório Jurídico	pt_BR

## Preenchendo a Solicitação de Análise de Contrato

Preencher todos os campos indicados com a seta vermelhas, os mesmos são necessários para a formulação do contrato, não esquecer da proposta, o arquivo deve ter no máximo 10MB.

Lembrete: a proposta anexada no chamado deve estar em Word, isso facilitada para o jurídico incorporar no anexo do contrato.

**Solicitação para Análise de Contratos**  
- Formulário utilizado para registro de Análise de Contratos junto ao Escritório Jurídico

Informações sobre o contrato

Nome do Cliente ou Fornecedor:

Tipo de contrato:

STATUS:

Objetivo Social do contrato:

Responsável DISYS pelo contrato:

---

Documentos

Proposta Comercial:   Max size : 10MB - anexar arquivo OBRIGATORIAMENTE em formato WORD

---

Dados de contato CLIENTE/FORNECEDOR

Responsável pelo contrato:

e-mail de contato do responsável:

Telefone de contato com DDD:

---

Dados de contato DISYS

Diretor/Gerente responsável pelo contrato:

e-mail do Diretor/Gerente responsável:

Regional:

Telefone de contato com DDD:

---

Observações

- descreva resumidamente o objetivo desse contrato

Descrição resumida do propósito desse contrato:

Adicionar.

Após a abertura do chamado, retornar a ele para incluir os demais documentos.

Home: Processando (atribuído)

Criar um chamado	
Chamados	Número
<b>Novo</b>	0
<b>Processando (atribuído)</b>	1
<b>Processando (planejado)</b>	1
<b>Pendente</b>	0
<b>Solucionado</b>	13
<b>Fechado</b>	25
<b>Deletado</b>	0

Selecionar

ID	Título	Status	Data de abertura	Última atualização	Data de vencimento	Data da resolução	Prioridade	Requerente	Atribuído para - Técnico	SLA	Atrasado	Categoria	Entidade	Atribuído para - Grupo
<input type="checkbox"/> 6.911	Análise de Contratos	Processando (atribuído)	27-10-2015 15:29	27-10-2015 15:29	--	--	Média	Daniela Borges			Não	ADM > Adm. Jurídico	Entidade raiz	ADM-Jurídico





Incluir os documentos.

Follow-up		Validações	Tarefas	Custo	Soluções	Estadísticas	<b>Documentos<sup>(4)</sup></b>	Histórico <sup>(4)</sup>	Todos
Chamado - ID 6911									
Aberto em :	27-10-2015 15:29			Data de vencimento :					
Por :	Daniela Borges			Última atualização :	27-10-2015 15:29 Por Daniela Borges				
Tipo :	Requisição			Categoria :	ADM - Adm. Jurídico				
Status :	Processando (atribuído)			Origem da requisição :	Web				
Urgência :	Média			Validação :	Não está sujeito a aprovação				
Impacto :	Média			Elemento Associado :	Geral				
Prioridade :	Média								
Atores :	Requerente			Observador			Atribuído para		
	Daniela Borges						ADM-Jurídico		
Título :	Análise de Contratos								
	Siga as informações para análise prévia:								
	---> Informações sobre o contrato:								
	Nome do Cliente ou Fornecedor: TESTE USERS								
	Tipo de contrato: CLIENTE								
	STATUS: NOVO								
	Objetivo Social do contrato: Assessoria / Consultoria								
	Responsável DISYS pelo contrato: DANIELA BORGES								
Descrição	Anexo			rato: DANIELA BORGES					
	Boletim de Ocorrência (B.O.)			e: danielea.borges@disys.com					
	Boleto								
	Certificado de Garantia			512-9713					
	Comprovante dos Correios								
	Contrato			RNECEDOR					
	Imagem de Incidente								
	Jurídico --- Ata de Eleição de Diretoria			BORGES					
	Jurídico --- Contrato Social (se Ltda)			e: danielea.borges@disys.com					
	Jurídico --- Estatuto Social (se S/A)			512-9713					
	Jurídico --- Ficha Cadastral								
	Jurídico --- Procuração								
	Laudo Técnico								
	Lista Telefônica								
	Nota Fiscal			se contrato: Chamado de TESTE para criação do TUTORIAL de USUÁRIO.					
	Orçamento			Chamados relacionados :					
	Ordem de Serviço								
	Procedimento								
	Proposta								
	Termo de Devolução								
	Termo de emprestimo								
	Termo de Responsabilidade								
Docum	Transferência de Titularidade								
	Viagens --- Cotações								
Título :	Viagens --- e-Ticket de Passagens Aereas			TESTE USER SERVICE D...			application/msword		
	Viagens --- Prestação de Contas			Procurar...			10 MB max)		
	Viagens --- Voucher de Hospedagem						Adicionar novo arquivo		

Aba documentos:

- Contrato Social (se LTDA)
- Estatuto Social (se S/A)
- Ata de Eleição dos Sócios (se S/A)
- Procuração;
- Ficha cadastral.

## Documentos anexados.

Documentos associados						
Nome	Entidade	Arquivo	Link da web	Título	Tipo MIME	
Documentar Chamado 6911	Entidade raiz	 TESTE USER SERVICE D...			application/msword	
Documento Chamado - Análise de Contratos	Entidade raiz	 CONTRATO TESTE.pdf			application/pdf	
Documento Chamado - Análise de Contratos	Entidade raiz	 Ficha Cadastral - Cl...			application/vnd.openxmlformats-officedocument.spreadsheetml.sheet	
Documento Chamado - Análise de Contratos	Entidade raiz	 PROCURAÇÃO TESTE.pdf			application/pdf	

Título :   (10 MB max)

Da-se inicio ao atendimento aberto. Após essa etapa o chamdo se torna ciclico até o encerramen