e-ISSN: 2595-5527
10.32435/envsmoke.20214357-64
Volume 4, Número 3
2021

IMPACTOS DA GESTÃO DE FISCALIZAÇÃO NA EFICIÊNCIA DOS RESULTADOS DO CRMV-PB

IMPACTS OF SUPERVISION MANAGEMENT ON THE EFFICIENCY OF RESULTS OF CRMV-PB

José Andreey Almeida Teles[1*], *Francisco de Assis Ferreira Macedo*[2*]

Resumo

A gestão do serviço público tem sofrido diversas transformações desde a sua existência. Cada vez mais, busca-se proporcionar à população um serviço acessível, não discriminatório, transparente, eficiente, legal e com os melhores resultados possíveis. Autarquias representam a administração pública e possuem autonomia com personalidade jurídica, patrimônio e receita próprios. Executam atividades da administração pública, com gestão administrativa e financeira descentralizada, objetivando apresentar o melhor funcionamento possível. Assim como os demais conselhos profissionais, o Conselho Regional de Medicina Veterinária do estado da Paraíba (CRMV-PB), tem por finalidade, orientar, supervisionar, fiscalizar e disciplinar o exercício da profissão, zelando pelo prestígio e bom nome desta e dos que a exercem. Objetivou-se descrever os impactos decorrentes da existência de um gestor na fiscalização do CRMV-PB, bem como da implantação de ferramentas administrativas e de novas metodologias de trabalho, frente aos resultados obtidos em 2021. Foi analisada a situação do setor anterior a janeiro e 2021 e, feito o acompanhamento dos seus resultados a partir da aplicação de ferramentas de gestão, conhecimento do perfil dos fiscais, reuniões mensais e estabelecimento de metas, além do acompanhamento de fiscalizações. A presença de um coordenador no setor facilita a identificação de fragilidades e a correção imediata. Entender e compreender os objetivos do setor, bem como romper práticas antigas, contribui com os resultados. Reuniões mensais se constitui como sendo um momento de aproximação dos integrantes do setor. As ferramentas de gestão permitem apresentar os propósitos mais aprofundados do setor. Observou-se uma adesão muito boa à nova forma de funcionamento do setor, melhorando a comunicação, inclusive com outros setores. Houve impacto positivo no número de alvos fiscalizados e nos resultados contábeis da autarquia. Percebe-se que o gerenciamento de um setor, aplicando ferramentas e métodos adequados é importante para o norteamento do trabalho produtivo e a obtenção de resultados alcançáveis.

1 Doutor em Ciência Veterinária. Mestre pelo Programa de Pós-graduação em Biociência Animal. Especialização em Doenças Infecto-contagiosas dos animais domésticos. Graduado em Medicina Veterinária.
* telesjaa@gmail.com

Palavras-chave: Ferramentas administrativas. Comunicação. Metodologias. Resultados contábeis.

Abstract

Public service management has undergone several transformations since its existence. More and more, the aim is to provide the population with an accessible, non-discriminatory, transparent, efficient, legal service with the best possible results. Municipalities represent the public administration and have autonomy with their own legal personality, assets and income. They carry out activities of the public administration, with decentralized administrative and financial management, aiming to present the best possible operation. As with other professional councils, the Regional Council of Veterinary Medicine of the state of Paraíba (CRMV-PB) aims to guide, supervise, supervise and discipline the exercise of the profession, ensuring the prestige and good name of this and those who exercise. The objective was to describe the impacts arising from the existence of a manager in the inspection of the CRMV-PB, as well as the implementation of administrative tools and new work methodologies, compared to the results obtained in 2021. The situation of the sector prior to January and 2021 was analyzed and the results were monitored based on the application of management tools, knowledge of the profile of inspectors, monthly meetings and establishment of goals, in addition to monitoring inspections. The presence of a coordinator in the sector facilitates the identification of weaknesses and immediate correction. Understanding and understanding industry goals, as well as breaking past practices, contributes to the results. Monthly meetings are a time to get closer to the sector's members. Management tools allow you to present the most in-depth purposes of the sector. There was a very good adherence to the new way of functioning in the sector, improving communication, including with other sectors. There was a positive impact on the number of targets inspected and on the results accounting of the autarchy. It is perceived that the management of a sector, applying appropriate tools and methods is important to guide productive work and obtain achievable results.

Keywords: Administrative tools. Communication. Methodologies. Accounting results.

Recebido em: 28 Oct. 2021
Aceito em: 25 Nov. 2021
Publicado em: 30 Dez. 2021

© Copyright 2021

Resumen

La gestión de los servicios públicos ha sufrido varias transformaciones desde su existencia. Cada vez más, el objetivo es brindar a la población un servicio legal accesible, no discriminatorio, transparente, eficiente y con los mejores resultados posibles. Los municipios representan a la administración pública y tienen autonomía con personalidad jurídica, patrimonio e ingresos propios. Realizan actividades de la administración pública, con gestión administrativa y financiera descentralizada, con el objetivo de presentar el mejor funcionamiento posible. Como ocurre con otros consejos profesionales, el Consejo Regional de Medicina Veterinaria del estado de Paraíba (CRMV-PB) tiene como objetivo orientar, supervisar, supervisar y disciplinar el ejercicio de la profesión, velando por el prestigio y el buen nombre de ésta y de quienes la ejercen. El objetivo fue describir los impactos derivados de la existencia de un gerente en la inspección del CRMV-PB, así como la implementación de herramientas administrativas y nuevas metodologías de trabajo, en comparación con los resultados obtenidos en 2021. Se analizó la situación del sector antes de enero y 2021 y se monitorearon los resultados en base a la aplicación de herramientas de gestión, conocimiento del perfil de los inspectores, reuniones mensuales y establecimiento de metas, además del seguimiento de las inspecciones. La presencia de un coordinador en el sector facilita la identificación de debilidades y la corrección inmediata. Comprender y comprender los objetivos de la industria, así como romper las prácticas pasadas, contribuye a los resultados. Las reuniones mensuales son un momento para acercarse a los integrantes del sector. Las herramientas de gestión le permiten presentar los propósitos más profundos del sector. Hubo muy buena adherencia a la nueva forma de funcionamiento del sector, mejorando la comunicación, incluso con otros sectores. Hubo un impacto positivo en el número de objetivos inspeccionados y en los resultados. contabilidad de la autarquía. Se percibe que la gestión de un sector, aplicando herramientas y métodos adecuados es importante para orientar el trabajo productivo y obtener resultados alcanzables.

Palavras-chave: Herramientas administrativas. Comunicación. Metodologías. Resultados contables.

1 Introdução

O surgimento dos estudos voltados à gestão pública deu-se no final do século XIX por Frederick Taylor nos Estados Unidos, e Henri Fayol na França, em um contexto de expansão da sociedade industrial. O objetivo dos estudos à época era atribuir cunho científico às atividades administrativas (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2016).

Ao se considerar o ser humano como um trabalhador econômico, não se levava em consideração a sua capacidade de pensar e, portanto, não possuía direito à voz, sendo estimulado por meio do salário. Dessa forma, pode-se depreender que as atividades de gestão de pessoas nessa época eram desenvolvidas por capatazes, os quais priorizavam exclusivamente o lado econômico da instituição, em detrimento ao bem-estar, sentimento de pertencimento e qualquer manifestação por parte do funcionário (BOOG, 2002).

Na administração pública, historicamente o que se observa é uma demanda urgente de reorganização e estruturação do Estado, na perspectiva de atingir os objetivos fins de ser um mentor e executor de políticas nacionais de forma eficiente (KUHN, 1975). Inicialmente, a administração pública era gerenciada e reprogramada pelo Departamento Administrativo do Serviço Público – DASP, órgão com características próprias e finalidade clara no sentido de organizar a administração pública, criado em 1938 e que foi extinto em 1986, quando fora substituído pela Secretaria de Administração Pública da Presidência da República – SEDAP, através do Decreto 93.211 de 1986 (BRASIL, 1986).

Foi na vigência do DASP que o governo de Juscelino Kubistchek começou a executar uma série de planos associados a um projeto nacional de desenvolvimento, tais como a multiplicação de órgãos da administração pública a exemplo das fundações, autarquias, entre outras (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2016).

Segundo Marcelino (2004), essas organizações apresentavam, no que tange à gestão de processos e gerenciamento de demandas, maior agilidade e flexibilidade, assim como melhor atendimento às necessidades da sociedade e do Estado, maior eficiência no aporte de recursos e, naturalmente, facilidade de recrutamento, seleção e remuneração de pessoal (MARCELINO, 2003).

Vale ressaltar que essa descrição é compatível com as afirmativas de Magalhães (1943) o qual defende que o lado empreendedor, referindo-se propriamente a empresário, que o Estado possui, é representado pela criação de autarquias e estatais. Ambos são as extensões estatais na economia, diversas vezes confluindo com áreas de atuação da iniciativa privada.

Com o passar do tempo, aspectos relacionados à mudanças inseridas no contexto político-social e econômico, acompanhados pela necessidade em se estabelecer condições dignas e humanas de trabalho, levaram a um reposicionamento e evolução nas condutas de gerenciamento de pessoal, tendo o serviço público investido no potencial humano através de mecanismos de estruturação de ambientes, desenvolvimento de programas e processos de qualidade de vida no trabalho, como também em estudos motivacionais, visando a finalidade de potencializar a produtividade, envolvimento e, consequentemente qualidade dos resultados (MARQUES; CAVALCANTI, 2016).

Essas novas concepções de trabalho, acompanhando a globalização, que foram incorporadas ao modelo tecnológico vigente e à informação, representaram uma verdadeira revolução na forma de gerir pessoas, o que contemplou tanto a administração privada quanto a pública (MARQUES; CAVALCANTI, 2016).

É nesse sentido que gradativamente o serviço público, especialmente em órgãos mais bem estruturados, vem ampliando a valorização, estímulo, inclusão, reconhecimento da importância de cada colaborador, bem como fortalecendo o sentimento de pertencimento e ainda trazendo-os para o seio das discussões e da construção dos processos diários, como forma de consolidar mecanismos de trabalho cada vez mais consistentes e coerentes com a realidade diária (PFEIFFER; DUNLOP, 1990).

Destaca-se, na perspectiva supracitada que, desde a sua criação em 28 de julho de 1969 (CFMV, 1069), o Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado da Paraíba – CRMV-PB nunca contou com um assessor técnico, com formação em medicina veterinária, específico para o setor de fiscalização.

Todavia, a partir de uma análise situacional, considerando ainda que a fiscalização constitui-se como objetivo fim da referida autarquia e, após entendimento por parte da presidência do CRMV-PB, na gestão de 2019-2022, de que o gerenciamento mais de perto da divisão de fiscalização, feito por alguém que pudesse identificar vulnerabilidades, propor sugestões e novos métodos de trabalho, poderia se constituir como um diferencial no processo de alavancagem dos resultados obtidos, decidiu-se, ainda no final do ano de 2020, que seria necessário instituir a figura de um coordenador para o referido setor.

Objetivou-se, dessa forma, descrever os impactos decorrentes da existência de um gestor na equipe de fiscalização do Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado da Paraíba – CRMV-PB, bem como da implantação de ferramentas de gestão administrativas e de novas metodologias de trabalho, frente aos resultados obtidos em 2021, comparativamente a anos anteriores.

2 MATERIAL E MÉTODOS

Foi feito um levantamento histórico do setor no que tange aos resultados (por meio do sistema utilizado no trabalho administrativo diário, o SISCAD), bem como uma análise observacional do planejamento semanal do setor, por parte dos fiscais e ainda da forma de organizar as atividades.

A implantação de uma coordenação no setor foi feita em janeiro de 2021. Nos dois primeiros meses foi feito um trabalho de conhecimento dos dois fiscais, incluindo perfil, formas de trabalho e interação intra e extrasetorial.
No mês de março foi feita uma atividade para cada fiscal com a finalidade de traçar um perfil sócio-profissoinal. Os dados foram compilados e apresentados individualmente para cada um, discutindo possíveis pontos de melhora e identificando virtudes e potencialidades.

Ainda a partir de março, foi implantada reunião mensal como forma de discutirmos dificuldades do dia-a-dia, mudanças em legislação ou mecanismos de atuação, sugestões voltadas à organização e planejamento do setor, assim como para unificarmos cada vez mais as ações emanadas da fiscalização.

Todas as rotas de fiscalização e itinerários foram revisadas minuciosamente, sendo gerados, ao final, dois mapas com a ideia de sala de situação, criando-se a partir daí mecanismos de monitoramento e acompanhamento das atividades do setor (Imagens 1 e 2).

Imagem 1: Itinerários de fiscalização por bairros da Capital e Região Metropolitana.

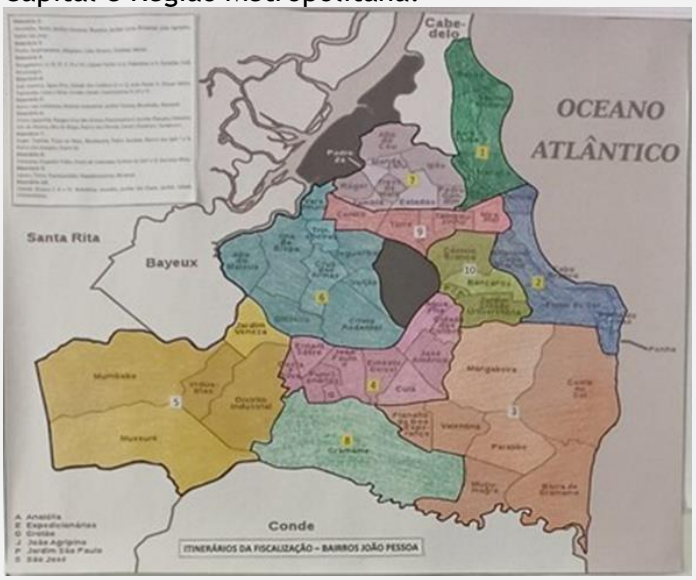


Imagem 2: Rotas de fiscalização no interior do estado.



Em abril, após análise setorial feita nos primeiros meses do ano, foram implantadas no setor as seguintes ferramentas de gestão administrativa:

- 5W2H – instrumento de gerenciamento administrativo caracterizado por um check-list que relaciona atividades, prazos e responsabilidades.

- Ciclo PDCA – gráfico que permite o controle e melhoria contínua de processos e produtos.

- Matriz SWOT – ferramenta utilizada para auxiliar na identificação de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

- Matriz BCG – ferramenta que identifica oportunidades, recupera o ciclo de vida de produtos e serviços e promove o crescimento nos resultados.

Associado a essas condutas, iniciativas como postagens semanais na rede social da autarquia, foram criadas de maneira a esclarecer dúvidas, apresentar detalhes da legislação vigente aos profissionais, facilitar o processo de registro e deixar aberto o canal de contato do setor, visando aproximar a sociedade do nosso trabalho interno.

A coordenação do setor, para entender o trabalho de cada agente e averiguar a aplicabilidade das ferramentas de fiscalização, otimizando-as sempre que possível, os acompanhava em roteiros aleatórios e sem aviso prévio, de modo a observar detalhes que são fundamentais no processo de aprimoramento das atividades externas.

Todas as propostas de reprogramação do setor, assim como metodologias empregadas, ferramentas e novas ações, foram apresentadas e discutidas previamente à presidência do CRMV-PB, tendo sido cada uma autorizada pelo corpo de conselheiros.

3 RESULTADOS

A presença de um coordenador no setor viabilizou uma melhor interação entre os integrantes, facilitando a identificação de pontos frágeis e sua discussão, acompanhada de mecanismos ágeis e aplicáveis de reparação, com vistas a atingir os objetivos de maneira mais prática.

O entendimento dos objetivos e a compreensão do funcionamento do setor, bem como a quebra de condutas construídas ao longo do tempo, aplicando novos métodos de administração do trabalho, caracterizaram-se como sendo o pontapé para avanços significativos nos resultados obtidos.

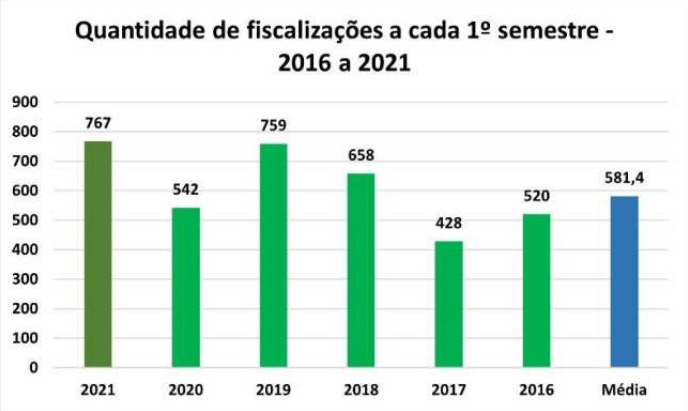
A realização de reuniões mensais se constituiu como sendo um momento de aproximação dos integrantes do setor, especialmente quando a postura da coordenação é de alguém que está disposto a colaborar, mesmo identificando falhas, mas por apresentar soluções e debater possibilidades de ajuste com o grupo, entendendo e compreendendo aquilo que é e que não é exequível no dia-a-dia do trabalho externo.

4 DISCUSSÃO

Pode-se afirmar que a implantação das ferramentas de gestão foi uma iniciativa diferencial por permitir apresentar a cada um os propósitos mais aprofundados do setor, bem como os mecanismos potenciais que viabilizaram novos registros e ainda o dinamismo ao qual estamos submetidos enquanto setor, haja vista a existência de demandas externas com características bastante distintas entre si.

Destaca-se ainda que foi de fundamental relevância o envolvimento de cada um dos fiscais na construção e implantação de novas ferramentas e metodologias, discutindo em conjunto e explicando cada uma delas, assim como sinalizando que o gerenciamento do setor surge como forma de facilitar o trabalho, tornando-o mais produtivo e mensurável, a fim de conseguir atingir resultados satisfatórios com a melhor utilização dos recursos humanos e materiais. Eles compreenderam e se sentiram parte ativa nos processos, facilitando a adesão às ideias e propostas de aprimoramento das atividades do setor. Um exemplo disso encontra-se descrito no gráfico 1.

Gráfico 1: Quantitativo de fiscalizações a cada primeiro semestre no período de 2016 a 2021.



Nos seis primeiros meses de 2021, os fiscais inspecionaram 767 estabelecimentos, número este que superou o primeiro semestre dos últimos 05 anos. A série de seis meses que mais se aproximou ao número obtido em 2021 foi a do ano de 2019 (759). A média de inspeções por semestre (2016 a 2021) é de 612,3 estabelecimentos, demonstrando que, em 2021, o setor de fiscalização do CRMV-PB está bem acima da série histórica analisada.

Outros indicadores de desempenho do referido setor podem ser vistos no quantitativo de homologações de registros de Responsável Técnico que, em 2021-1 houve 245 processos, enquanto em 2020-1 aconteceu somente 46, demonstrando um salto diferencial de 199 novos registros (532,6%). O aprimoramento na busca ativa por estabelecimentos novos, uma ação importante reforçada em reuniões com a equipe, ocasionou um incremento de 49 alvos novos em 04 rotas do interior já executadas (comparando com dados disponíveis atualizados de 2013), produzindo um aumento médio de 12,5 alvos novos por rota (gráficos 2 e 3).

Gráfico 2: RTs homologados e novos registros. Comparação entre 2020-1 e 2021-1.

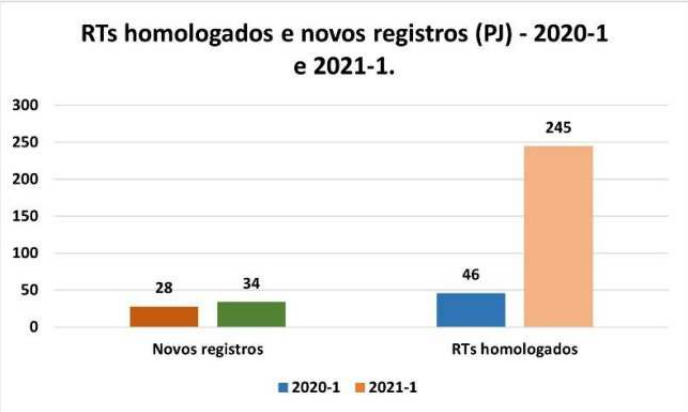
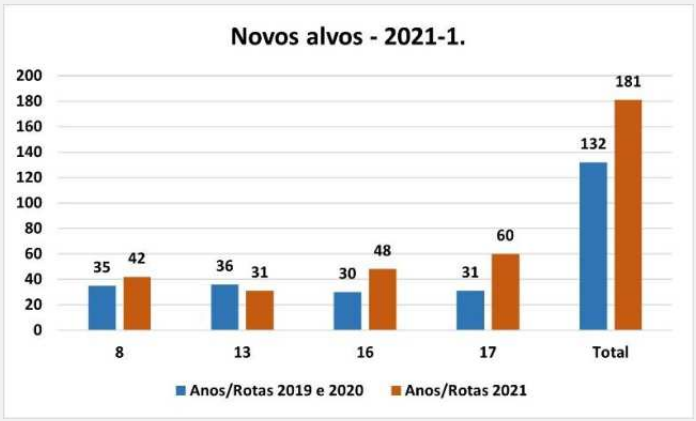


Gráfico 3: Novos alvos fiscalizados em 2021-1.



Vale ressaltar também que o conhecimento básico de mecanismos de gestão, bem como a figura de um gestor que tenha perfil de liderança, com uma conduta de construção coletiva e apoio da presidência da autarquia, foram de importância relevante para que os resultados do setor pudessem ser alcançados.

Na esfera contábil, os impactos obtidos após a implantação de um gestor na equipe de fiscalização, foram observados e, ao se comparar com dados de anos anteriores, foi possível perceber que ocorreu um aumento no valor acumulado da receita (gráficos 4, 5 e 6).

Gráfico 4: Evolução da despesa X receita do CRMV-PB, 2019.

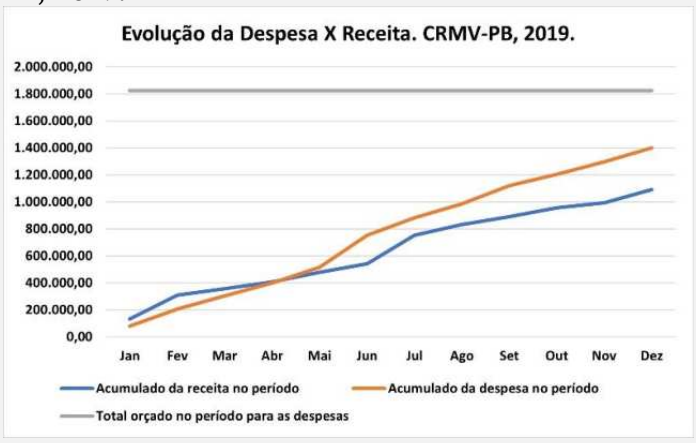


Gráfico 5: Evolução da despesa X receita do CRMV-PB, 2020.

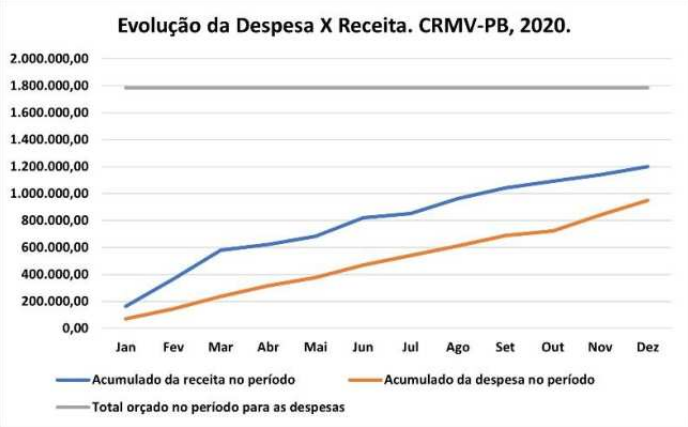
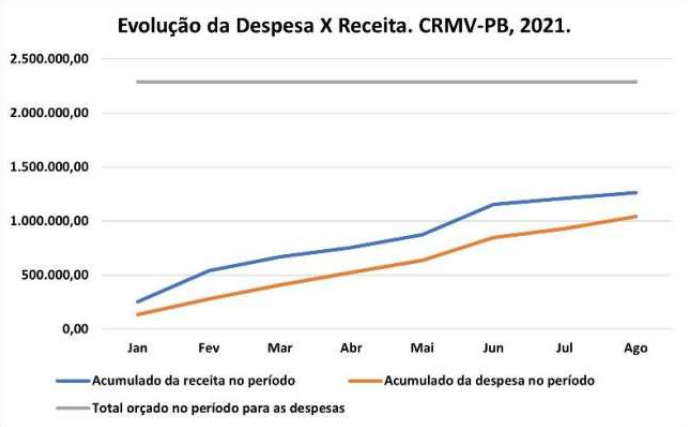


Gráfico 6: Evolução da despesa X receita do CRMV-PB, 2021.



Em 2021, até o mês de agosto, observou-se que o acumulado da receita foi o maior desde o início da gestão atual. Associa-se ao fato de que no exercício de 2021, até o mês de agosto, foram feitas 974 fiscalizações, contra 886 e 722 em 2019 e 2020, respectivamente, referentes ao mesmo período. Esses dados geram uma perspectiva positiva para 2021 já que a média mensal de fiscalizações tem sido de 121,75, contra 103,5 de 2019 e 99,66 de 2020. Nesse ritmo, até dezembro de 2021, é possível prever a averiguação de 1461 estabelecimentos.

Transformando a quantidade de fiscalizações em número de novos registros efetivados, contabilizou-se 178 em 2019 e, 121 em 2020. Até o mês de agosto de 2021, o CRMV-PB, com a gestão do setor de fiscalização, documentou 141, uma média de 17,62 mensal, enquanto em 2019 a média foi de 14,8 e em 2020 foi de 10,0.

É importante destacar que, sendo a fiscalização a porta de entrada de recursos na autarquia, os impactos da gestão de um setor com essa característica, pautada no planejamento e organização de ações, repercutem para outros departamentos, especialmente no que se refere à contabilidade. Destaca-se que a fiscalização desempenha também um trabalho importante de conscientização, educação e orientação dos profissionais e empreendedores.

É nesse setor onde são criados os relatórios contábeis mensais, contendo as planilhas de demonstração financeira e todos os outros dados e informações de ordem econômico-financeira, os quais contribuem para o planejamento estratégico da gestão do CRMV-PB quanto ao uso dos recursos e a tomada de decisões, para consecução dos objetivos em prol dos profissionais e da sociedade como um todo.

O crescimento dos resultados contábeis ocorrido no ano de 2021, deu-se devido ao trabalho da equipe de fiscalização, externa e internamente, pela interação com os demais setores na troca e informações e ainda por meio da orientação dos Médicos Veterinários, Zootecnistas e empreendedores de atividades ligadas às respectivas áreas de atuação.

Mesmo diante de instabilidades ocasionadas em virtude da pandemia do novo coronavírus, a diretoria do CRMV-PB mostrou uma gestão eficiente, mantendo a situação financeira da autarquia equilibrada, não necessitando solicitar auxílio ao Conselho Federal de Medicina Veterinária - CFMV ou ainda recorrer a alternativas como empréstimos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O crescimento dos resultados contábeis ocorrido no ano de 2021, deu-se devido ao trabalho da equipe de fiscalização, externa e internamente, pela interação com os demais setores na troca de informações e, ainda, por meio da orientação dos Médicos Veterinários, Zootecnistas e empreendedores de atividades ligadas às respectivas áreas de atuação.

Mesmo diante de instabilidades ocasionadas em virtude da pandemia do novo coronavírus, a diretoria do CRMV-PB mostrou uma gestão eficiente, mantendo a situação financeira da autarquia equilibrada, não necessitando solicitar auxílio ao Conselho Federal de Medicina Veterinária - CFMV ou ainda recorrer a alternativas como empréstimos.

A implantação de ferramentas de gestão no setor de fiscalização, alinhadas com os objetivos do setor e, a melhor e mais intensa interação entre os membros integrantes do referido, aprimorando a comunicação e as técnicas de trabalho, possibilitou melhor uso do tempo, dos recursos disponíveis e a otimização de resultados.

REFERÊNCIAS

BOOG, M. (Coord.). Manual de Gestão de Pessoas e equipes: operações. 3. ed. São Paulo: **Gente Editora, ABRH-Nacional**, ABRH-SP, v. 2, 688 p. 2002.

BRASIL. Poder Executivo. **Decreto nº 93.211, de 03 de setembro de 1986.** Cria a Secretaria de Administração Pública da Presidência da República, extingue o Departamento Administrativo do Serviço Público, e dá outras providências. Diário Oficial da União - Seção 1 - 04/09/1986, Página13.275. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1980-1987/decreto-93211-3-setembro-1986-443382-norma-pe.html.

_____. Conselho Federal de Medicina Veterinária – CFMV. **Resolução nº 5, de 28 de julho de 1969**. Cria os Conselhos Regionais de Medicina Veterinária (CRMVs) nos estados do RS, SC, PR, SP, RJ, MG, GO, MT, BA, PE, PB, CE e PA/AP. Disponível em: https://http://www3.cfmv.gov.br/portal/public/lei/index/id/784.

KUHN, T. A estrutura das revoluções científicas. São Paulo: **Perspectiva**, 1975.

MARCELINO, G. F. Em busca da flexibilidade do Estado: o desafio das reformas planejadas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 37, p. 641-659, 2003.

MAGALHÃES, C. A técnica de criação das autarquias. **Revista do Serviço Público**, p. 31, 1943.

MARQUES, J. de L.B.; CAVALCANTI, M.R.R. de M. Gestão de pessoas: estratégias de valorização do servidor como agente de transformação. **IX Congresso CONSAD de Gestão Pública**, 2016.

OLIVEIRA, J. A. de.; MEDEIROS, M. da P. M. de. Gestão de pessoas no setor público – 2. ed. reimp. – Florianópolis: **Departamento de Ciências da Administração / UFSC**; [Brasília]: CAPES: UAB, 180p.: il., 2016.

PFEIFFER, I.; DUNLOP, J. Increasing productivity through empowerment. **Supervisory Management**, p. 8-17, 1990.