

Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas

MAPEAMENTO DO PROCESSO DE IMPORTAÇÃO PARA PESQUISA NA UFSM

MAPPING THE IMPORT PROCESS FOR RESEARCH IN UFSM

Jardel Romeu Schneider, Rafael Crivellaro Minuzzi e Iliane Colpo

RESUMO

As organizações operam atualmente em um cenário de grandes desafios, onde se busca, constantemente, a utilização de novas tecnologias e ferramentas para redução de custos, melhoria na qualidade dos serviços prestados e diversificação dos produtos oferecidos no mercado. Visando alcançar esses objetivos e atingir destaque dentro das áreas em que atuam, muitas organizações têm demonstrado interesse em operar no comércio exterior por meio das importações. Entre os produtos importados pelas Instituições de Ensino Superior, merecem destaque os relacionados às pesquisas científicas e tecnológicas. Nesse contexto, para atender a esta demanda, o presente estudo busca disponibilizar uma fonte de informações sobre o processo de importação para pesquisa. Este visa apoiar os pesquisadores, instituições e despachantes aduaneiros nas importações para pesquisa. Para tanto, o estudo tem como enfoque o Regime Normal de Importação, o qual contempla a grande maioria das importações em tela. Isso permite que, antes de se dar início ao processo de importação para pesquisa, as dúvidas relativas aos procedimentos e documentos necessários sejam sanadas, auxiliando o usuário a preparar toda a documentação necessária para que, assim, possa se evitar possíveis entraves.

Palavras-chave: Importação, Pesquisa Científica e Tecnológica, Processo, Mapeamento, Fluxograma.

ABSTRACT

Organizations today operate in an environment of great challenges, where they constantly seek to use new technologies and tools to reduce costs, improve quality of services and diversification of products offered in the market. In order to achieve these objectives and achieve prominence within the areas where they operate, many organizations have shown interest in operating in foreign trade through imports. Among the products imported by Higher Education Institutions, deserve mention those related to scientific and technological research. In this context, to meet this demand, this study seeks to provide a source of information about the import process to research. This aims to support researchers, institutions and customs brokers in imports to research. Thus, this study focus Normal Import Regime, which covers the vast majority of imports on screen. This allows that questions concerning the procedures and documents required can be remedied before you start the import process, helping the user to prepare all the necessary documentation for that, so potential obstacles can be avoided if appears.

Keywords: import, Scientific and Technological Research, process, mapping, Flowchart.

1 INTRODUÇÃO

As organizações operam atualmente em um cenário de grandes desafios, onde se busca, constantemente, a utilização de novas tecnologias e ferramentas para redução de custos, melhoria na qualidade dos serviços prestados e diversificação dos produtos oferecidos no mercado. Visando alcançar esses objetivos e atingir destaque dentro das áreas em que atuam, muitas organizações têm demonstrado interesse em operar no comércio exterior por meio das importações.

As importações no Brasil cresceram consideravelmente, acredita-se que entre os motivos encontrar-se: a crescente valorização do câmbio, a necessidade de alguns setores em adquirir produtos específicos, cuja fabricação não é realizada no país e a preferência do consumidor em relação às mercadorias importadas. Entre os produtos importados, merecem destaque os relacionados às pesquisas científicas e tecnológicas.

O Brasil apresenta um expressivo volume de importação para pesquisa científica e tecnológica. No entanto, o processo de importação, apesar de ser complexo e apresentar vários riscos, não recebe a atenção devida dos gestores em alguns casos. No Setor de Importação (Setimp) da Universidade Federal Santa Maria (UFSM), a atividade de importação é uma constante, exigindo, assim, um processo ágil e preciso.

É importante destacar que, a cota global das importações destinadas à pesquisa científica e tecnológica, nos termos da Lei 8.010/90 (Brasil, 1990), definida anualmente pelo governo federal, possui um valor bastante relevante. Em 2011, essa cota foi de R\$ 500.000.000,00 (quinhentos milhões de reais). Em 2012, 2013 e 2014, o valor foi aumentado e atingiu R\$ 700.000.000,00 (setecentos milhões de reais) em cada ano, conforme dados do Ministério da Fazenda. Isso demonstra o reconhecimento da necessidade, cada vez mais premente, das importações no que tange a promoção do desenvolvimento científico e tecnológico do país.

Nesse contexto, o objetivo geral desta investigação consiste em descrever o processo de importação para pesquisa científica e tecnológica, tendo como objetivos específicos: analisar o processo de importação para pesquisa científica e tecnológica; identificar possíveis entraves; e propor melhorias.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas não estruturadas, questionários semiestruturados e análise documental dos processos e das normas vigentes. Este estudo é uma contribuição para a compreensão pelos pesquisadores, técnicos administrativos em educação, estudantes e demais usuários da atividade de importação voltada à pesquisa científica e tecnológica, revelando a complexidade da ação de compra organizacional no mercado internacional. O estudo foi dividido em 4 (quatro) seções: (1) introdução; (2) referencial teórico; (3) metodologia; (4) resultados e conclusões.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Tratando-se de campos de estudo tão amplos como organização e processos, entende-se necessário estabelecer a ligação entre ambos, a fim de que se possa compreender adequadamente as suas inter-relações e, posteriormente, relacioná-los com o processo de importação para pesquisa científica e tecnológica.

2.1 Processos Organizacionais

Observa-se que existem diversas definições para o que vem a ser processo. Cruz (2000) utiliza uma definição voltada para o cliente externo e para a qualidade. Segundo ele, o processo é a forma pela qual um conjunto de atividades cria, trabalha ou transforma insumos, com o objetivo de produzir bens ou serviços, de qualidade, para os clientes. Já, Harrington (1993 apud VILLELA, 2000, p. 42) apresenta uma percepção mais abrangente e estratégica, uma vez que afirma que o processo pode ser definido como “um grupo de tarefas interligadas logicamente, que utilizam os recursos da organização para gerar os resultados definidos, de forma a apoiar

seus objetivos”. Nesse contexto, vale salientar que os processos podem ser executados por apenas uma função, mas, em sua maioria, tendem a assumir características interfuncionais, contemplando, assim, várias funções organizacionais, permeando, portanto, todo o organograma. Esses autores classificam os processos em três tipos, a saber: (1) processos de clientes: processos que se encontram voltados para a oferta de bens e/ou serviços a clientes externos; (2) processos administrativos: processos essenciais para as operações e o consequente gerenciamento da organização, apesar de não serem visíveis para os clientes externos; e (3) processos de gerenciamento: processos de responsabilidade dos gestores, voltados para a tomada de decisão e que, dessa forma, auxiliam diretamente na operacionalização da organização.

Mendonça (2010) observa que, muito embora as definições de processo sejam múltiplas e variadas, pode-se perceber que alguns elementos estão presentes na maioria delas. Assim, os processos podem ser definidos como quaisquer contextos de atividades capazes de receber entradas, de realizar algum tipo de transformação e de gerar saída. Esta saída tende a ser devolvida ao ambiente na forma de bens e/ou de serviços. Contudo, em alguns casos, serve como elemento de entrada para atividades subsequentes.

2.2 Orientação por Processo

Observa-se que uma proposta de encadeamento lógico dos processos básicos que compõem uma atividade organizacional qualquer, pode evidenciar a ideia de que contextos de tarefa alinhados recebem entradas, processam-nas e, por fim, geram saídas que se propõem a alimentar fases e/ou etapas subsequentes. Desta forma, a organização pode reunir melhores condições para transformar o relacionamento entre processos em uma componente sistêmica, devidamente racionalizada e normalizada, aderente às denominadas boas práticas de gestão. Assim sendo, a organização promove o direcionamento por processo, edifica as bases para a adoção de uma postura de interdependência operacional e contribui para ampliar a sua capacidade de selecionar e processar um volume cada vez maior de informações relevantes, potencializando, assim, a execução do seu ciclo de gestão (MENDONÇA, 2010).

Existem diversas formas para a instrumentalização de processos. Contudo, segundo Mendonça (2010), inicialmente, deve-se desenvolver a capacidade de identificação dos processos para que, posteriormente, possa se conhecer algumas técnicas que podem conduzir à compreensão e à adoção de ferramentas, o que, por fim, possibilita o mapeamento dos processos. Assim, antes de se explorar as ações sobre o mapeamento de processos, há a necessidade de que se conheçam os elementos que permitem identificá-los com precisão.

Embora possa parecer uma tarefa simples, é comum haver confusão entre os conceitos chave da identificação de processos, o que conduz a interpretações errôneas que, por sua vez, podem produzir esforços de trabalho comprometidos pela imprecisão. Salienta-se, ainda, que a identificação de processos permite correlacionar à estrutura organizacional com os trabalhos por ela executada.

Uma das ferramentas largamente adotadas para a identificação e o mapeamento de processos são os denominados fluxogramas, ou diagramas de fluxo. Estes podem ser considerados gráficos estruturados, que têm por finalidade representar dinamicamente o curso de um trabalho qualquer, de forma analítica, ou seja, explicitam seus passos e suas fases, como também os agentes executores. Dessa maneira, pode-se afirmar que as ferramentas de identificação de processo são representações gráficas que normalmente apresentam a esquematização de uma atividade e/ou uma tarefa que tem por objetivo mostrar de forma dinâmica o encadeamento das fases de um determinado trabalho. É importante destacar que os fluxogramas, preferencialmente, devem ser elaborados passo a passo, ou seja, deve apresentar o encadeamento do trabalho executado, por meio da identificação de sua menor partícula, o passo (MENDONÇA, 2010).

Para definir um fluxograma como uma ferramenta que permite identificar os processos, adotam-se os termos passo, tarefa e atividade. Nesse contexto, reforça-se a percepção de que os processos são identificados a partir da compreensão do conceito de cada um daqueles termos adotados. Assim, com base nessa perspectiva, Mendonça (2010) salienta que a capacidade de identificar os processos com precisão pode ser ampliada de forma significativa.

2.3 Padrões de fluxogramação

Existem vários formatos que podem ser adotados como suporte técnico-ferramental para a elaboração de fluxogramas. Contudo, neste estudo, abordaremos, apenas, os padrões ASME¹ e ANSI². Segundo Mendonça (2010), o padrão ASME, também conhecido como fluxo de processo, normalmente é adotado para a elaboração de fluxogramas do tipo vertical ou de coluna. É uma ferramenta que se propõe a representar rotinas simples, com aproximadamente 30 (trinta) passos de execução, procurando retratar o processamento analítico do trabalho, preferencialmente executado dentro de uma mesma unidade administrativa ou operacional. Nesse contexto, para se elaborar um fluxograma, o padrão ASME define algumas simbologias para auxiliar a direção do fluxo nas mais diferentes situações, conforme Quadro 1.

SÍMBOLO	DESCRIÇÃO
	Operação
	Inspeção
	Demora
	Transporte
	Armazenamento

Fonte: Adaptado de Rocha (1995).

Quadro 1: Simbologia adotada, segundo o padrão ASME.









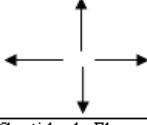
Observa-se que a construção do fluxograma do tipo ASME requer apenas a utilização e o encadeamento de cinco símbolos: (1) círculo: caracteriza a realização de uma operação; (2) quadrado: representa práticas de inspeção, análise ou verificação; (3) meio-círculo: está diretamente associado a algum tipo de atraso, demora ou espera na realização do trabalho; (4) seta: está associada à noção de movimento, pode envolver transporte ou deslocamento; e (5) triângulo: é utilizado para demonstrar ações de arquivamento ou de armazenamento.

O padrão ANSI, por seu turno, é normalmente adotado para a elaboração de fluxogramas do tipo horizontal e, ao contrário do padrão ASME, destina-se à representação gráfica de rotinas com maior grau de complexidade, pressupondo a participação e o envolvimento de diversas unidades de trabalho para a sua execução. Essa ferramenta de análise administrativa e operacional é considerada um facilitador da interpretação gráfica, presente em várias ações voltadas à tarefa de mapeamento de processos.

Assim sendo, recomenda-se a sua utilização sempre que possível, uma vez que a constatação de que a prática de mapeamento de processos normalmente requer a compreensão sobre a necessidade de envolvimento e de participação de várias áreas de uma mesma organização (MENDONÇA, 2010).

¹ Sigla formada pelas iniciais, em inglês, da Associação Americana de Engenharia Mecânica.

² Sigla formada pelas iniciais, em inglês, do Instituto Nacional Americano de Padronização.

		
Processo (ações)	Decisão	Arquivo
		
Documento	Entidade externa	Inicial/Final
		
Conector de fluxo	Conector de página	Sentido do Fluxo

Fonte: Adaptado de Mendonça (2010).

Quadro 2: Simbologia adotada, segundo o padrão ANSI.

O Quadro 2 apresenta apenas os principais símbolos utilizados pelo padrão ANSI em uma atividade de mapeamento de processos. Esta tem como ferramenta básica a construção do fluxograma horizontal correspondente. Vale salientar que os demais símbolos, vinculados ao padrão ANSI, estão voltados precipuamente para caracterizar ações inerentes ao processamento eletrônico de dados. Os principais símbolos do padrão ANSI apresentam as características básicas que se seguem: (1) retângulo: representa processo, devendo ser utilizado para registrar ações. Vale mencionar que em nosso idioma os verbos caracterizam as ações; (2) losango: associado às decisões; (3) triângulo: representa práticas de arquivamento; (4) retângulo de cantos arredondados: símbolo utilizado para marcar o início e o fim do processo; (5) símbolo de documento: representa um documento; (6) símbolo de entidade externa: serve para caracterizar outras áreas da organização que estão envolvidas com a rotina em exame; (7) conectores (de fluxo ou de página): servem para mostrar as conexões necessárias existentes, tanto para a construção quanto para o melhor entendimento sobre o funcionamento da rotina; e (8) setas: representam o sentido do fluxo. Demonstram o movimento de execução de uma rotina e pode-se evidenciar que a ligação primária entre os símbolos se dará, obrigatoriamente, por seu intermédio.

A representação gráfica de decisão serve para representar todas as situações que indicam possibilidades diferenciadas de atuação. Em linhas gerais, pode-se sugerir que os termos “caso” e “caso contrário” são indicativos da necessidade de utilização do símbolo de decisão. Ressalta-se, ainda, que uma decisão geralmente ocorre logo após a execução de uma análise. O símbolo de arquivamento é uma representação gráfica que deve ser utilizada em todas as ações que indicam a necessidade de armazenamento de informações. O símbolo representa fisicamente as formas utilizadas para o acondicionamento de dados, como pastas, armários, estantes, gavetas, CD's, *pen drives* e quaisquer outras formas físicas utilizadas para arquivamento.

A representação gráfica adotada para indicar o início/término de um processo deve ser utilizada no início e no término das rotinas administrativas e operacionais. Entretanto, para que o símbolo seja utilizado para representar a interrupção de um processo, tornasse imperioso que se determine, com precisão, o ponto onde se estará interrompendo a respectiva análise. A capacidade de se conhecer, com precisão, a execução de um processo está direta e decisivamente associada ao conhecimento sobre o trabalho executado. Isso concorre para a realização de um conjunto de ações que visa tornar o processo mais racional e mais fluido. Esse conjunto de ações é denominado, por alguns autores, de racionalização.

O mapeamento de processos está diretamente associado às boas práticas de gestão. Para

que aquele, o mapeamento, possa ser realizado, os processos precisam ser antes identificados e estabelecidos. Existem diversas metodologias para identificação, desenho e melhoria de processos. Segundo Hunt (1996 apud VILLELA, 2000, p. 52), “o mapeamento de processos é uma ferramenta gerencial, analítica e de comunicação, que tem a intenção de ajudar a melhorar os processos existentes ou então implantar uma nova estrutura voltada para processos”. Conforme a análise do autor em tela, existem, ainda, outros benefícios do mapeamento de processos. São eles: a redução de custos no desenvolvimento de bens e serviços; a redução nas falhas de integração entre sistemas e a melhoria no desempenho da organização; e a possibilidade de entendimento sobre os processos atuais e a eliminação e/ou simplificação daqueles processos que necessitam sofrer intervenção.

Nesse contexto, uma grande quantidade de conhecimento, obtido mediante esforços empregados na melhoria de processos pode ser resultado da documentação e/ou do exame dos relacionamentos de um mapa de processos. A realização desse mapa propicia a identificação de interfaces críticas, a definição de oportunidades para simulação, e a visão de pontos desconexos ou ilógicos no encadeamento das atividades. Dessa forma, Johansson et al. (1995 apud VILLELA, 2000, p. 54) destacam que:

[...] o mapeamento desempenha o papel essencial de desafiar os processos existentes, ajudando a formular uma variedade de perguntas críticas, como por exemplo: Esta complexidade é necessária? São possíveis simplificações? Existe excesso de transferências interdepartamentais? As pessoas estão preparadas para as suas funções? O processo é eficaz? O trabalho é eficiente? Os custos são adequados?

Dessa forma, entende-se que em um mapa de processos são consideradas atividades, informações e restrições de interface de forma simultânea. Além disso, a sua representação tem início como uma única unidade modular, a qual será expandida em diversas outras unidades mais detalhadas, que, conectadas por setas e linhas, serão decompostas em maiores detalhes de maneira sucessiva. Dessa forma, o mapa de processos deve ser apresentado em uma linguagem gráfica que permita: (1) expor os detalhes do processo de modo gradual e controlado; (2) encorajar a concisão e a precisão na descrição do processo; (3) focar a atenção nas interfaces do mapa do processo; e (4) fornecer uma análise de processos poderosa e consistente com o vocabulário do *design*.

Documentar os processos é uma postura que as organizações, sem exceção, devem adotar com a finalidade de que se mantenham atualizados os seus respectivos registros. Estes podem garantir a sobrevivência da organização e permitir a execução de esforços para a sua perpetuação. Esse entendimento concerne, também, às organizações públicas. Estas também devem adotar posturas que permitam documentar suas operações, visando, com isso, gerar registros precisos sobre seus processos para que, periodicamente, e com base nas suas análises, possam ser revisitados os métodos de trabalho e, conseqüentemente, implementadas inovações e melhorias. Segundo Mendonça (2010), esse entendimento sinaliza uma mudança de paradigma na gestão das informações empregadas no campo das organizações públicas, pois se assinala que, sob a perspectiva da melhoria contínua, toda organização deve envidar esforços para buscar novas formas para realizar suas atividades, mesmo que isso seja reativo, em resposta às pressões de suas partes interessadas: usuários; fornecedores; governo; canais de mídia; e a sociedade como um todo.

Atualmente, em virtude da tecnologia da informação, as organizações dispõem de ferramentas que lhes permitem armazenar, consolidar e analisar dados inerentes às suas próprias práticas. Nesse contexto, surge a importância da descrição, análise e formalização dos processos. Para tanto, o fluxograma é considerado uma ferramenta imprescindível no que tange a identificação de processos, pois permite a visão do envolvimento dos diversos órgãos na execução da rotina dos procedimentos administrativos.

Mendonça (2010) sugere que, embora recomende a adoção do padrão ANSI, gráficos

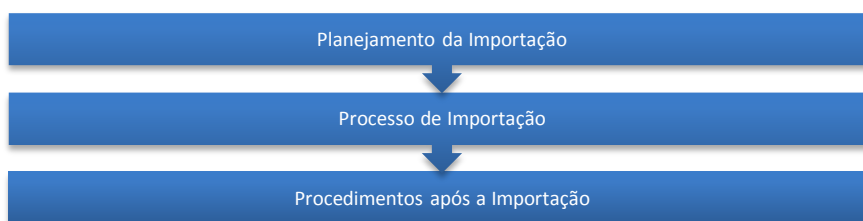
desse tipo de padrão não são encontrados em muitos manuais de instruções. Seus símbolos devem ser entendidos não somente pelo analista que o desenha, como também, e, principalmente, pelos usuários que irão utilizá-lo como ferramenta de trabalho. Os processos podem ser decompostos em atividades, tarefas e passos, respectivamente. O fluxograma, nesse contexto, é uma importante ferramenta, a qual organiza uma rotina, facilitando, assim, por meio da estruturação de processos, a prática da gestão administrativa.

2.4 O Processo de Importação para Pesquisa

A Lei n. 8.010/90 entrou em vigor em 1990 (Brasil, 1990) e, a partir de então, as importações para pesquisa científica e tecnológica contam com o benefício de isenção de impostos e taxas, um dispositivo legal que promoveu a multiplicação dos recursos disponíveis para a pesquisa. Souza (2007) explica que, para usufruir desta isenção, o pesquisador ou o importador credenciado passou a ter o ônus de obter a licença necessária para a isenção fiscal, bem como as demais licenças e inspeções de controle sanitário para a liberação das cargas. Machado (2007) informa que a execução destes processos é complexa e envolve vários agentes. Estes, por sua vez, não podem abdicar do controle fiscal e sanitário obrigatório sobre os materiais, equipamentos e organismos vivos que adentram o país.

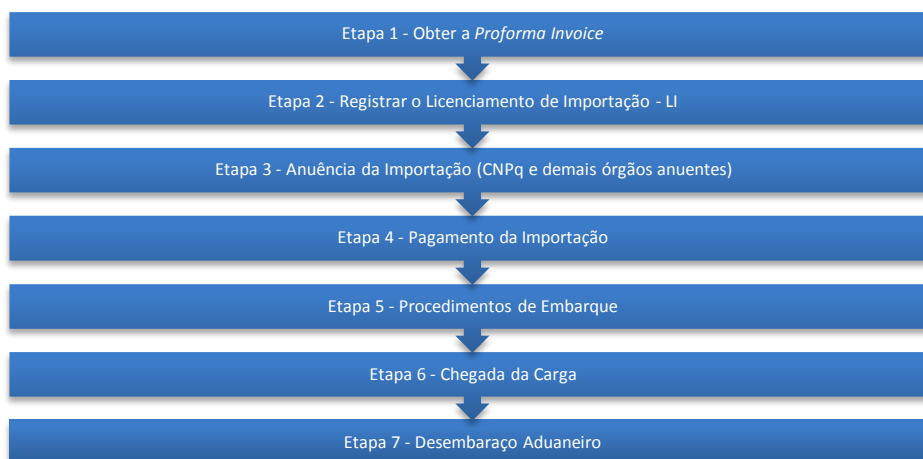
As importações de bens destinados às pesquisas científicas e tecnológicas com benefícios tributários e administrativos precisam estar de acordo com os termos da Lei n. 8.010/90 (Brasil, 1990), alterada pela Lei n. 10.964/04 (Brasil, 2004). Podem usufruir os benefícios da referida lei: cientistas, pesquisadores e entidades sem fins lucrativos ativas no fomento, na coordenação ou na execução de programas de pesquisa científica e tecnológica, devidamente credenciados pelo CNPq. A legislação ampara a importação de máquinas, equipamentos, aparelhos e instrumentos, bem como suas partes e peças de reposição, acessórios, matérias-primas e produtos intermediários necessários à execução de projetos de pesquisa científica e/ou tecnológica.

O conhecimento relacionado à importação de materiais para pesquisa é descrito pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (2012) em 3 (três) grandes grupos de etapas, como pode ser visualizado na Figura 1. Essas etapas compreendem o planejamento da importação; o processo de importação propriamente dito; e os procedimentos realizados depois da importação.



Fonte: Adaptado de Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, (2012).
Figura 1 – Visão dos grupos de etapas do processo de importação para pesquisa científica e/ou tecnológica.

O grande grupo processo de importação, detalhado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (2012), foi dividido em 7 (sete) etapas, conforme se apresenta na Figura 2. Esta compreende uma série de ações que podem ser executadas, em alguns casos, em ordem diferente da proposta.



Fonte: Adaptado de Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, (2012).
Figura 2 – Visão geral das etapas específicas do grande grupo processo de importação.

A formalização de uma etapa preparatória para o processo de importação visa facilitar a importação para pesquisa científica e/ou tecnológica, apoiando, assim, o agente importador no levantamento das informações indispensáveis que, se corretamente preparadas com antecedência, aceleram as etapas do processo de importação e podem evitar, assim, possíveis erros. Estes, por sua vez, podem resultar em multas e/ou atrasos indesejados.

3 METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se por ser de caráter qualitativo (de natureza descritiva), uma vez que busca mapear o respectivo processo de importação. Do ponto de vista de sua natureza, a pesquisa classifica-se como aplicada, já que objetiva gerar conhecimento para aplicação prática.

Nesse estudo, utilizou-se o método descritivo, tendo como procedimento técnico (ou estratégia de pesquisa), o estudo de caso. Para Martins e Lintz (2000), “o estudo de caso possibilita a penetração na realidade social, não conseguida plenamente pela análise e pela avaliação quantitativa”. No entanto, segundo Yin (2001), não são permitidas generalizações, mas permite a investigação de um fenômeno dentro de seu contexto real (YIN, 2005). Trata-se de um tipo de pesquisa que tem um forte cunho descritivo. O investigador não pretende intervir sobre a situação, mas conhecê-la tal como ela lhe surge. Para isso, apoia-se numa descrição factual, literal, sistemática e, tanto quanto possível, completa do seu objeto de estudo. No entanto, um estudo de caso não tem de ser meramente descritivo; pode ter, igualmente, um profundo alcance analítico; pode interrogar a situação; confrontar a situação com outras situações já conhecidas e com as teorias existentes; ajudar a gerar novas teorias e novas questões para futura investigação (YIN, 2001).

O ambiente (ou unidade) de análise foi o Setor de Importação da UFSM. Este é atuante no mercado internacional no que tange importações para pesquisa científica e tecnológica, sendo composto por 3 (três) servidores e 1 (uma) colaboradora terceirizada. O órgão vincula-se diretamente à Direção do DEMAPA, o qual compõe a PRA (Pró-Reitoria de Administração) da UFSM.

Os dados foram coletados em entrevistas, as quais foram realizadas com todos os colaboradores do Setor de Importação, e procurou-se garantir a validade e a confiança dos resultados desta pesquisa com a atenção cuidadosa quanto à conceitualização do estudo e à forma pela qual os dados foram coletados, analisados e interpretados. As entrevistas realizadas foram não estruturadas e semi-estruturadas. Outra forma de coleta de dados consistiu na análise documental, que envolveu a análise dos processos de importação para pesquisa, em andamento e já concluídos e a pesquisa e observância da legislação pertinente.

Quanto ao padrão de fluxogramação utilizado, optou-se pelo ANSI, uma vez que este é reconhecido internacionalmente e, dessa forma, a sua adoção pode favorecer a análise e a interpretação dos fluxos resultantes. Além disso, o padrão ANSI é normalmente adotado para a elaboração de fluxogramas do tipo horizontal e destina-se à representação gráfica de rotinas com maior grau de complexidade, o que se observou no caso. Assim sendo, o uso dessa ferramenta de análise administrativa e operacional mostrou-se adequada, já que é considerada um facilitador da interpretação gráfica, presente em várias ações voltadas à tarefa de mapeamento de processos.

4 RESULTADOS E CONCLUSÕES

4.1 Descrição do processo de importação para pesquisa

Os produtos mais comumente importados consistem em máquinas e equipamentos (material permanente), além de material de consumo (reagentes, testes para vacina, etc). Os principais motivos que induzem a UFSM a dispor de um Setor de Importação são os incentivos fiscais destinados às importações para pesquisa e a competitividade dos preços estrangeiros. A UFSM importa bens de praticamente todos os continentes, destacando-se os Estados Unidos da América e a União Européia. O modal de transporte mais utilizado é a aéreo-rodoviário. O aeroporto utilizado pela UFSM é o Salgado Filho (Porto Alegre - RS), e, após o desembarque no aeroporto, a carga é, então, direcionada à UFSM por meio rodoviário. O tempo médio de duração de um processo de importação (da solicitação à entrega propriamente dita) varia de 45 (quarenta e cinco) a 180 (cento e oitenta) dias. Ademais, salienta-se que as modalidades de compra (*Incoterms*) mais utilizadas pela UFSM são a EXW e a FCA.

O processo de importação para pesquisa científica e/ou tecnológica se inicia quando o pesquisador solicitante, não necessariamente o coordenador do projeto de pesquisa, realiza a requisição de importação, encaminhando toda a documentação correspondente ao Setor de importação. Este recebe a juntada, confere, analisa e instrui. Caso a documentação esteja inadequada, são solicitados os ajustes necessários. Entre a documentação necessária está o Anexo I (Memorando de Solicitação de Importação, encaminhado à Direção do DEMAPA – Departamento de Material e Patrimônio), o Anexo II (Justificativa da Aquisição e Vinculação ao Projeto, encaminhada à Direção do DEMAPA), o Anexo III (Formulário de Solicitação de Importação), Anexo IV (Pesquisa de Preço, encaminhada à Direção do DEMAPA) e a *Proforma Invoice* do fornecedor/exportador. Além disso, faz-se necessária a cópia do registro do projeto no GAP (Gabinete de Projetos) ou na PROPLAN (Pró-Reitoria de Planejamento) e o comprovante da origem de recursos.

Após isso, o Setor de Importação providencia a abertura do respectivo processo junto ao DAG (Departamento de Arquivo Geral). Ao retornar do DAG, o processo é, então, instruído com documento que evidencia a fonte e o recurso disponível para a importação. Existem diversas fontes de recurso/financiamento/fomento. Entre elas, destaca-se o CNPq, a FAPERGS (Fundação de Amparo à Pesquisa do Rio Grande do Sul), a FATEC (Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência), a FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos)/FATEC, a CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior)/UFSM, a UFSM, etc.

Após se apontar a fonte e o recurso disponível para a importação, o processo é, então, encaminhado à PROJUR (Procuradoria Jurídica - AGU). O órgão mencionado, por sua vez, elabora o seu parecer técnico quanto à dispensa de licitação para o processo de importação. Se o parecer for favorável, dá-se seguimento aos trâmites. Se o parecer for desfavorável, dentro do possível, resolvem-se os vícios sanáveis ou, em caso de vício insanável, o processo, é, então, arquivado. Vale ressaltar que os processos de importação para pesquisa, em sua grande maioria,

são tramitados em regime de dispensa de licitação, exceção ao regramento jurídico. Assim, o processo deve estar necessária e suficientemente instruído.

Em sendo favorável o parecer da PROJUR, solicita-se, então, à Direção do DEMAPA, a sua autorização para que se possa proceder a dispensa de licitação. Em seguida, publica-se a dispensa de licitação no Diário Oficial da União (DOU), imprime-se e anexa-se a referida publicação ao processo. Posteriormente, encaminha-se o processo ao Pró-Reitor de Administração e ao Reitor para a ratificação da publicação de dispensa de licitação. Após a ratificação, solicita-se a transferência do recurso necessário e verifica-se, em seguida, a efetivação da mesma. Se o recurso for orçamentário, providencia-se e empenho do mesmo no SIE (Sistema de Informações Educacionais) e aguarda-se a efetivação do empenho SIAFI (Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal) pelo DCF (Departamento de Contabilidade e Finanças).

A próxima etapa é o Licenciamento de Importação (LI) no SISCOMEX (Sistema Integrado de Comércio Exterior). Uma vez realizada a transferência do recurso e o Licenciamento de Importação, solicita-se, então, ao Banco do Brasil a emissão do Contrato de Câmbio e do respectivo SWIFT (transferência bancária internacional). Esta etapa se mostra, atualmente, um tanto quanto demorada, visto que o Banco do Brasil chega a levar 15 (quinze) dias. Após isso, elabora-se e emite-se a Ordem de Compra (*Purchase Order* - PO) ao fornecedor/exportador. Neste documento, informa-se o agente de cargas responsável pela coleta e entrega da mercadoria no seu destino. No caso da UFSM, o destino é o Aeroporto Salgado Filho - POA - BRASIL.

Em sequência, aguarda-se o recebimento da documentação de embarque do fornecedor/exportador. Recebida e analisada a referida documentação, se adequada, autoriza-se o embarque. Caso contrário, solicita-se a correção necessária. Após isso, aguarda-se a informação da chegada da carga e, posteriormente, realiza-se o pagamento do transporte internacional ao agente de cargas, solicitando, em ato contínuo, a entrega dos documentos originais de embarque ao despachante aduaneiro procurador da UFSM.

Depois disso, providencia-se a documentação necessária para a retirada da carga: emissão da Declaração de Importação (DI) no SISCOMEX; emissão do MANTRA (Manifesto de Transporte); emissão da Guia de Isenção do ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços); e emissão da Nota Fiscal Eletrônica (NFe). Além disso, se faz necessário solicitar a emissão e o pagamento do DAI (Documento de Arrecadação de Importação). Toda essa documentação, mais o Conhecimento Aéreo Internacional (AWB) – Original 2, deve ser entregue em envelope pardo na Central de Liberação de Cargas da INFRAERO (Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária), localizada no TECA (Terminal de Cargas) – Salgado Filho – POA – BRASIL. Após, procede-se a retirada da carga e o deslocamento da mesma para a UFSM. Para isso, antes de tudo, deve-se emitir uma Ordem de Trânsito para que se possa realizar a viagem a Porto Alegre, indicando a data, a finalidade, o veículo e o respectivo motorista.

Vale esclarecer, ainda, no que tange a emissão da NFe, que, se o valor desta for superior a R\$ 10.000,00 (dez mil reais), a NFe deve ser transmitida, ou seja, validada para uso, no Gabinete do Reitor, necessitando, para isso, a utilização do seu certificado digital. Outrossim, se o valor da NFe for igual ou inferior a R\$ 10.000,00 (dez mil reais), esta pode ser transmitida diretamente pelo Setor de Importações. Ao chegar a carga, comunica-se o fato ao interessado, providencia-se a entrega da mesma, a emissão do recibo de entrega e a prestação de contas ao órgão de fomento. Em caso de saldo positivo, o resto é devolvido. Em caso de saldo negativo, solicita-se a complementação de recurso. Vale ressaltar, ainda, que a prestação de contas só será entregue quando o saldo da importação estiver zerado.

Ainda sim, ao final do processo, providencia-se o registro patrimonial dos itens importados, realiza-se a prestação de contas ao Banco do Brasil. A referida prestação deve ser

efetivada em até 180 (cento e oitenta) dias da emissão do Contrato de Câmbio, sob pena de serem suspensas as operações de câmbio. Por final, solicita-se o arquivamento do processo junto ao DCF.

Nesse contexto, o processo de importação para pesquisa da UFSM foi dividido nas etapas que se seguem (Figura 3):

- (1) recebimento da documentação mínima padrão para importação;
- (2) análise da documentação;
- (3) instrução da documentação;
- (4) encaminhamento da documentação ao DAG para a abertura do processo;
- (5) encaminhamento à PROJUR, solicitando parecer quanto à dispensa de licitação; (6) autorização da dispensa de licitação pelo Diretor do DEMAPA;
- (7) publicação da dispensa de licitação no DOU;
- (8) ratificação da publicação da dispensa de licitação no DOU pelo Pró-Reitor de Administração e pelo Reitor;
- (09) estimar e solicitar a transferência do recurso necessário;
- (10) Licenciamento de Importação (LI);
- (11) Contrato de Câmbio e SWIFT;
- (12) Ordem de Compra (*Purchase Order* - PO);
- (13) aguardar a fabricação/disponibilização do produto;
- (14) análise dos documentos de embarque;
- (15) autorização de embarque;
- (16) aguardar transporte da carga
- (17) registro da Declaração de Importação (DI);
- (18) emissão da Guia de Isenção do ICMS e do DAI (Documento de Arrecadação de Importação) ao TECA – Salgado Filho – POA;;
- (19) pagamento do transporte internacional ao agente de cargas;
- (20) emissão do MANTRA;
- (21) emissão da Nota Fiscal (transmitir no Gabinete do Reitor, com o seu respectivo certificado digital, se a Nota Fiscal for superior a R\$ 10.000,00);
- (22) emissão da Ordem de Trânsito para a retirada da carga no TECA – Salgado Filho – POA;
- (23) retirada da carga;
- (24) transporte da carga e descarregamento na UFSM;
- (25) comunicar a chegada e emitir recibo de entrega da carga;
- (26) entrega da carga;
- (27) elaboração da prestação de contas da importação;
- (28) emissão do recibo de entrega da prestação de contas da importação;
- (29) registro patrimonial dos itens importados;
- (30) prestação de contas ao Banco do Brasil (deve ser realizada antes de se completar 180 dias do Contrato de Câmbio); e
- (31) arquivamento do processo de importação junto ao DCF.

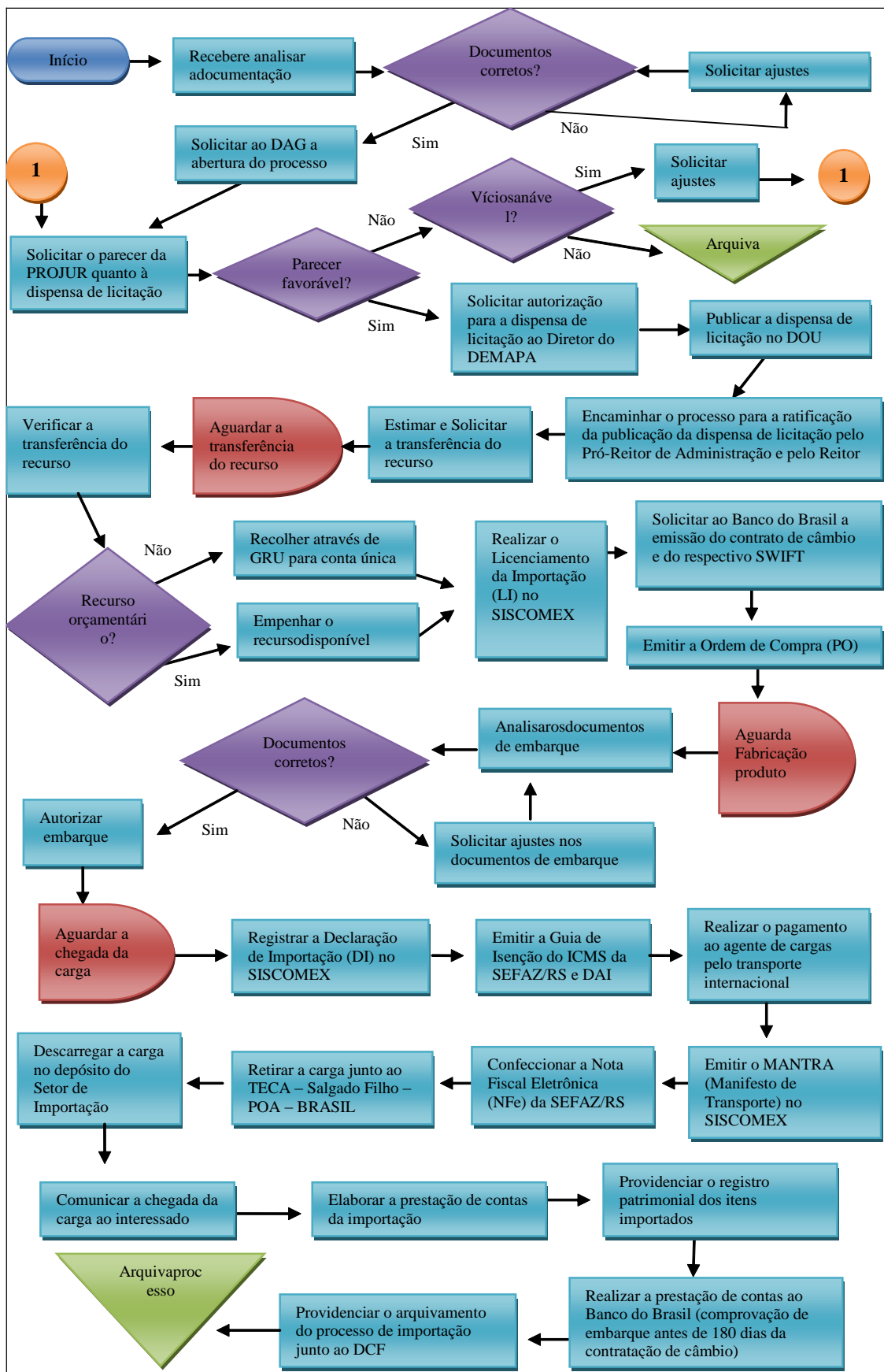


Figura 3 – Fluxograma do processo de importação do Setor de Importação da UFSM.
Fonte: Elaborado pelos autores.

4.2 Identificação de possíveis entraves e proposição de melhorias

Segundo os questionamentos realizados e as respectivas respostas observou-se que os possíveis entraves são: (1) documentação incorreta quando da solicitação de abertura do processo de importação; (2) impossibilidade na previsão do tempo necessário para a efetivação do Contrato de Câmbio pelo Banco do Brasil; (3) fontes de recurso variadas ou insuficiência de recurso, o que acarreta demora no que tange o pagamento ao fornecedor/exportado; (4) sobrecarga de processos em relação à equipe que compõe o SETIMP/UFSM; e (5) falta de estrutura física adequada.

Um dos principais entraves no que tange o processo de importação para pesquisa com isenção fiscal é a documentação incorreta quando da solicitação de abertura do processo de importação (Item 01). Observa-se, por meio das entrevistas realizadas, que praticamente todas as solicitações de importações necessitam ajustes em sua documentação inicial. Um das hipóteses da ocorrência desse fato reside na grande quantidade de legislação vigente acerca do assunto, bem como as constantes alterações que estes dispositivos legais recebem.

Conforme descrito no fluxograma, a documentação mínima padrão para a abertura de um processo de importação deve ser encaminhada para Procuradoria Jurídica da UFSM, órgão consultivo, vinculado à Advocacia Geral da União, que presta assessoria jurídica nos atos administrativos realizados pela Administração. Dentre os apontamentos realizados pela PROJUR nos processos de importação, os principais são relativos a justificativa da aquisição, vinculação ao projeto de pesquisa e a pesquisa de preço médio de mercado.

A doutrina moderna ensina que todo ato administrativo precisa ser motivado. Dessa maneira, justificar um processo de contratação significa demonstrar previamente, de maneira metódica e didática, as razões pelas quais a Administração está a contratar esse ou aquele objeto, ou mesmo, porque escolheu um caminho em detrimento de outro.

Quanto à vinculação ao projeto de pesquisa, o licenciamento da importação tem fundamentação na Lei 8.010/90 (Brasil, 1990), e, esta diz que em seu artigo 1º (primeiro), que são isentas dos impostos de importação e sobre produtos industrializados e do adicional ao frete para renovação da marinha mercante as importações de equipamentos, partes, peças de reposição e matérias-primas destinados à pesquisa científica e tecnológica. Ressalta-se que, é a pesquisa que está sendo desenvolvida que necessita do equipamento importado, e não a importação que necessita de uma pesquisa.

A pesquisa de mercado é uma exigência prévia às contratações firmadas pela Administração Pública, segundo o artigo 40, parágrafo 2º, inciso II, da Lei 8.666/93 (Brasil, 1993). A doutrina indica que cada item deve conter ao menos 03 fornecedores, com cotações de preços formais, devidamente identificadas e assinadas, evidenciando que a empresa consultada teve conhecimento de todos os detalhes do objeto a ser contratado. Sabendo que um processo de importação possui diversas peculiaridades, recomenda-se que na impossibilidade de conseguir essa quantidade mínima, o solicitante justifique os motivos que levam o não atendimento dessa exigência.

Ademais, informações incorretas ou incompletas na documentação podem implicar em entraves em outras fases do processo. Como exemplo disso, pode-se citar a ocorrência de falta de informações na Proforma Invoice. Esse fato pode gerar recusa na emissão do contrato de câmbio pelo Banco do Brasil, ou, a emissão de uma fatura Commercial Invoice errada após a aquisição do material, causando a incidência de multas ou retenção da carga no momento do desembarço aduaneiro. A não declaração de existência de produtos perigosos ou controlados por agências reguladoras podem causar essas mesmas ocorrências no desembarço.

Uma sugestão para se minimizar os entraves supracitados é a realização de atendimento personalizado a cada pesquisador, respeitando a especificidade que cada importação apresenta. Dessa forma, a análise da documentação e os ajustes necessários para que a legislação seja atendida podem ser realizados de forma mais flexível a cada situação.

No que tange o item (2), a impossibilidade na previsão do tempo necessário para a efetivação do Contrato de Câmbio pelo Banco do Brasil decorre do fato que a análise e a emissão do mesmo são realizadas pela Gerência Executiva em Caxias do Sul. Então, apesar da solicitação se dar por meio eletrônico, e, da UFSM possuir um Gerente de Contas que atende na agência do Campus Universitário, esse trâmite é uma exigência do Banco e deve-se aguardar o prazo necessário imposto por eles. Conforme o que foi pesquisado, esse prazo não possui uma duração pré-definida, podendo variar de 48 horas a até 15 dias.

No que tange o item (3) – as fontes de recursos variadas ou insuficiência de recursos acarretam a demora no pagamento ao fornecedor/exportador. Indica-se que os pesquisadores procurem instrução do Setor de Importações no momento de realizar o detalhamento orçamentário do projeto que terá recursos pleiteados em órgão de fomento a pesquisa. Assim, pode-se estimar de maneira mais adequada a classificação de despesa e o montante de recursos necessário para cada item, inclusive utilizando uma margem de segurança para flutuação cambial calculada através de uma planilha de detalhamento de custos, já disponibilizada pelo SETIMP.

Quanto ao item (4) – sobrecarga de processos em relação à equipe que compõe o SETIMP/UFSM – tem-se que, instituições de porte semelhante e com quantidade de processos e volume de recursos movimentados semelhantes aos da UFSM possuem em média 06 (seis) servidores, além de bolsistas, estagiários e colaboradores terceirizados, conforme pesquisa realizada nos órgãos de maior relevância da área de ensino. Atualmente, a UFSM dispõe de 3 (três) servidores e 01 (uma) colaboradora terceirizada. Ainda sim, é uma das instituições de ensino público que mais importa materiais e equipamentos para pesquisa no Brasil.

Uma das alternativas suscitada é o estabelecimento de critérios de seleção no que tange a abertura de processos e/ou a estipulação de limites mensais no que se refere à abertura de processos. O quadro de servidores do SETIMP também deve ser revisto e aumentado na medida do possível.

No que tange o item (5) – falta de estrutura física adequada – observa-se que o Setor de Importação encontra-se, atualmente, estabelecido em sala provisória anexo ao Prédio 67, ao lado do prédio onde a FATEC está instalada. A proposta ideal é que o Setor de Importações seja localizado mais próximo ao DEMAPA e a Administração Central da UFSM, devido ao grande fluxo de movimentação que os processos possuem. Existem tratativas em andamento para a readequação das instalações do DEMAPA como um todo. Porém, não se possui estimativa para a efetivação das mudanças, uma vez que o problema de estrutura física é encontrado de maneira geral na UFSM.

4.3 Considerações finais

Assim sendo, o processo de importação para pesquisa desenvolvido pelo Setor de Importações da UFSM foi descrito e teve o seu fluxograma construído. Também, foram identificados possíveis entraves e propostas sugestões de melhoria quanto à resolução dos mesmos.

As sugestões, se implementadas, podem representar significativa melhoria no processo de importação para pesquisa do órgão em pauta. Sugere-se, ainda, a análise mais detalhada e a verificação da viabilidade das propostas apresentadas antes da efetiva implementação. Quanto às proposições apresentadas, para a sua adequada implementação, inicialmente, se faz necessária a capacitação dos envolvidos no processo e, a partir de então, sugere-se elaborar um plano de ação direcionado para a implementação das melhorias sugeridas.

O mapeamento do processo de importação para pesquisa do Setor de Importação da UFSM se mostra muito relevante haja vista que, atualmente, tal processo não se encontra formalizado, o que, por sua vez, pode trazer diversos problemas. Destaca-se, ainda, que a adoção do fluxo resultante e das melhorias propostas pode apresentar algumas vantagens, tais

como: facilidade do trabalho, por meio da combinação, permutação e/ou eliminação de fases e/ou passos desnecessários; visualização, localização, correção ou eliminação dos movimentos e/ou contatos desnecessários; e identificação e estudo sobre a obtenção da melhor sequência de fases. Além disso, salienta-se que a ferramenta de identificação de processo exerce papel integrador entre as atividades.

Ainda sim, estima-se que as sugestões de melhoria podem reduzir o tempo de entrega das importações para em torno de 45 (quarenta e cinco) a 90 (noventa) dias. Nesse contexto, espera-se que o tempo de entrega médio gire em torno de 60 (sessenta dias), o que se considera excepcional.

As limitações para a elaboração deste trabalho abrangeram a legislação esparsa, as múltiplas interpretações das leis e as poucas publicações sobre o assunto.

Sugere-se, que, para outros estudos, seja realizado um estudo de caso em que se verifique qual a diferença do impacto financeiro para um ente da administração pública direta ou autárquica entre uma importação utilizando-se dos benefícios fiscais e tributários atribuídos à pesquisa científica e a compra no mercado nacional.

5 REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei n. 8.010, de 29 de março de 1990.** Dispõe sobre importações de bens destinados à pesquisa científica e tecnológica, e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 2 abr. 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1989_1994/L8010.htm>. Acesso em: 17 nov. 2012.

BRASIL. **Lei n. 8.032, de 12 de abril de 1990.** Dispõe sobre a isenção ou redução de impostos de importação, e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 13 abr. 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8032.htm>. Acesso em: 23 jun. 2013.

BRASIL. **Lei n. 10.865, de 30 de abril de 2004.** Dispõe sobre a Contribuição para os Programas de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público e a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social incidentes sobre a importação de bens e serviços e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 30 abr. 2004. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/L10.865compilado.htm>. Acesso em: 23 jun. 2013.

CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTIFICO E TECNOLÓGICO – CNPq. Tutorial Importação para Pesquisa. 2012. Disponível em <http://tip.cnpq.br/?p=719>. Acesso em 07/05/2014.

CRUZ, Tadeu. **Workflow:** a tecnologia que vai revolucionar processos. São Paulo: Atlas, 2000.

MACHADO, Hugo de Brito. **Curso de Direito Tributário.** São Paulo: Malheiros, 28ª ed. 2007.

MARTINS, G. A; LINTZ, A. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso.** 108p. São Paulo: Atlas, 2000.

MENDONÇA, Ricardo Rodrigues Silveira de. **Processos Administrativos**. 90 p. Brasília: CAPES/UAB, 2010.

SOUZA, Daniel Barbosa Lima Faria Correa de. Concessão à autarquia federal de isenção de tributos municipais, distritais e estaduais por norma infraconstitucional da União. Inconstitucionalidade da isenção heterônoma. **Jus Navigandi**, Teresina, ano 12, n. 1496, 6 ago. 2007. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/10237>>. Acesso em: 26 abr. 2014.

VILLELA, Cristiane da Silva Santos. **Mapeamento de processos como ferramenta de reestruturação e aprendizado organizacional**. 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.

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

YIN, Robert. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.