



TC 023.458/2013-5

Tipo: Processo de contas anuais de 2012.

Unidade jurisdicionada: Secretaria de Coordenação e Organização Institucional (Seori) – Ministério da Defesa.

Unidades jurisdicionadas agregadas: Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (EMCFA), da Secretaria de Produtos de Defesa (Seprod) e da Secretaria de Pessoal, Ensino, Saúde e Desportos (Sepesd)

Responsáveis: Ari Matos Cardoso (CPF 006.372.387-53), Inácio José Barreira Danziato (CPF 050.180.803-53), Murilo Marques Barboza (CPF 408.390.367-87), José Carlos de Nardi (CPF 007.419.730-49), Marco Aurélio Gonçalves Mendes (CPF 449.425.758-34), Ricardo Machado Vieira (CPF 715.501.438-91), Adriano Pereira Junior (CPF 154.206.630-15), Júlio Saboya de Araújo Jorge (CPF 037.524.107-87), Francisco José Trindade Távora (CPF 329.542.047-53) e Fernando Bauer (CPF 856.162.818-91).

Proposta: mérito.

Trata-se das contas anuais da Secretaria de Coordenação e Organização Institucional (Seori), relativas ao exercício de 2012, agregada das informações sobre a gestão do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (EMCFA), da Secretaria de Produtos de Defesa (Seprod) e da Secretaria de Pessoal, Ensino, Saúde e Desportos (Sepesd).

2. Consoante o relatório do controle interno (peça 4), há deficiências no planejamento estratégico, nos controles internos e nos indicadores de gestão das unidades, conforme reproduzo a seguir.

3. Relativamente à Secretaria de Coordenação e Organização Institucional (Seori), seu plano de ação não contém as definições dos objetivos e metas organizacionais, as atividades programadas e respectivo cronograma e avaliação de risco inerentes. Não há dados acerca dos meios de controle empregados para monitorar a implementação do plano, tampouco o estabelecimento da periodicidade de acompanhamento dos indicadores.

4. Com respeito à Secretaria de Produtos de Defesa (Seprod), não foi elaborado plano de ação para o exercício. Ao atender a pedido da Ciset-Defesa para envio de seu plano de ação, a Seprod enviou, em lugar do seu, o do Departamento de Ciência e Tecnologia Industrial (Decti); informou que o plano de ação do Departamento de Catalogação (Decat) encontrava-se em elaboração; e nada informou acerca do Departamento de Produtos de Defesa (Deprod). Ao apreciar o plano do Decti, o Controle Interno constatou não haver descrição clara dos objetivos a serem perseguidos tampouco das ações requeridas para atingi-los. Não foi identificada avaliação de riscos associada aos objetivos, nem a definição de meios de controle inerentes.

5. Acerca do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas, o Controle Interno constatou a existência de plano de ação que, a menos de avaliação de risco, contém: definição e análise dos objetivos e metas, programação das atividades no tempo, planejamento dos recursos necessários e definição de meios de controle e avaliação. A Ciset apenas ressaltou a periodicidade dos

indicadores (anual) como risco para a gestão, por não permitir ajuste durante o exercício.

6. Com relação à Secretaria de Pessoal, Ensino, Saúde e Desporto (Sepesd), o plano de ação carece de avaliação de riscos e do estabelecimento de meios de controle. Foi ressalvada a periodicidade (anual) dos indicadores como risco para a gestão.

7. Planos de ação são desdobramentos operacionais (ações específicas) das estratégias escolhidas para atingir os objetivos da entidade. Eles se inserem, portanto, no contexto de planejamento estratégico, dando-lhe completude. Sua ausência é nociva à entidade, tanto no que respeita à transparência da gestão (princípio da publicidade, Constituição Federal, art. 37, *caput*), quanto à própria administração dos seus recursos (princípios da economicidade e da eficiência, Constituição Federal, art. 37, *caput*).

8. No caso da Seori, a ausência do plano de ação, da responsabilidade da direção máxima, constitui falha relevante. No caso das demais unidades, a incompletude ou deficiências observadas nos seus planos de ação recomendam ajustes. Para ambos os casos, proponho recomendações pertinentes.

9. Acerca dos indicadores de gestão, de modo geral, as unidades valem-se de indicadores cujas variáveis componentes não estão definidas e/ou que não contém informação acerca da periodicidade com que são avaliados, do modo pelo qual são coletados, controlados e armazenados. Há indicadores sem fórmula definida, que utilizam variável incompatível como a expressão que pretendem medir, entre outras deficiências. O detalhamento desses achados consta do relatório do Controle Interno, peça 4.

10. Os indicadores são úteis para monitorar o alcance dos objetivos institucionais, servindo assim como bússola que indica tendências e sinaliza medidas necessárias para guiar a gestão aos resultados planejados. Por esses motivos, convém que as unidades aperfeiçoem seus indicadores para que sejam claramente definidos e associados aos objetivos estratégicos da unidade, e que tenham descrição e objetivos compatíveis com sua fórmula de cálculo.

11. A avaliação dos controles internos ficou restrita à Seori. Segundo a Ciset-Defesa, há problemas em algumas dimensões dos controles, notadamente, no ambiente de controle (falha na observância de requisitos legais) e de avaliação de riscos (ausência de plano estratégico que defina objetivos e metas). Recomendações pertinentes estão inseridas no encaminhamento.

12. Ao verificar o tópico avaliação da gestão de pessoas, observo a ultrapassagem de lotação autorizada para servidores de carreira e a ausência de definição de lotação para diversas outras categorias de servidores e militares empregados na administração central do Ministério da Defesa. Ambas as constatações violam o princípio da legalidade, que limita as ações da administração àquelas previstas em lei e na extensão nela definida (princípio da legalidade, Constituição Federal, art. 37, *caput*). Por esta razão, alerta específico está inserto na proposta de encaminhamento.

13. Levando em consideração os resultados da gestão e a natureza das falhas identificadas pelo Controle Interno, sugiro julgar regulares as contas de Ari Matos Cardoso (CPF 006.372.387-53), Inácio José Barreira Danziato (CPF 050.180.803-53), Murilo Marques Barboza (CPF 408.390.367-87), José Carlos de Nardi (CPF 007.419.730-49), Marco Aurélio Gonçalves Mendes (CPF 449.425.758-34), Ricardo Machado Vieira (CPF 715.501.438-91), Adriano Pereira Junior (CPF 154.206.630-15), Júlio Saboya de Araújo Jorge (CPF 037.524.107-87), Francisco José Trindade Távora (CPF 329.542.047-53) e Fernando Bauer (856.162.818-91), oferecendo-lhes quitação plena, com fundamento nos arts. 1º, I, 16, I, 17 e 23, I, da Lei 8.443/1992 c/c os arts. 1º, I, 207 e 214, I, do Regimento Interno, sem prejuízo de recomendar:

I – à Secretaria de Coordenação e Organização Institucional e à Secretaria de Produtos de Defesa que:



a) aperfeiçoem seu planejamento estratégico para que contenha, bem delineados, os objetivos, estratégias, metas, indicadores e ações que lhe permitam alcançar sua visão de futuro (princípios da eficiência e da publicidade, Constituição Federal, art. 37, *caput*; e do interesse público, Lei 9.784/1999, art. 2º);

b) aperfeiçoem os indicadores de desempenho de gestão para que sejam claramente definidos e associados ou associáveis aos objetivos estratégicos da unidade, de forma a permitir o monitoramento do desempenho da unidade (princípios da transparência, Constituição Federal, art. 37, *caput*, e do interesse público, Lei 9.784/1999, art. 2º);

II – à Secretaria de Coordenação e Organização Institucional que:

a) aprimore seu sistema de controles internos para suprimir deficiências observadas nos componentes ambiente de controle e avaliação de riscos, de forma a assegurar o alcance de objetivos organizacionais, incluindo os relacionados à sobrevivência, à continuidade e à sustentabilidade da organização (princípios da eficiência e legalidade, Constituição Federal, art. 37, *caput*, e do interesse público, Lei 9.784/1999, art. 2º);

b) observe os limites normativos de *quantum* máximo de pessoal na Unidade (princípio da legalidade, art. 37, *caput*, da Constituição Federal);

III – ao Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas e à Secretaria de Pessoal, Ensino, Saúde e Desporto (Sepesd) que aprimorem seu planejamento estratégico para que contenha, bem delineados, os objetivos, estratégias, metas, indicadores e ações que lhe permitam alcançar sua visão de futuro (princípios da eficiência e da publicidade, Constituição Federal, art. 37, *caput*, e do interesse público, Lei 9.784/1999, art. 2º).

Brasília, 21/5/2015.

(assinatura eletrônica)

Clayton Lourenço de Oliveira
Diretor da Didem/SecexDefesa