

## VOTO

Trata-se de relatório de consolidação das auditorias integrantes dos trabalhos de Fiscalização de Orientação Centralizada (FOC) – Governança e Gestão das Aquisições, realizada com os objetivos de avaliar se as práticas de governança e gestão das aquisições adotadas em 20 órgãos e entidades da Administração Pública Federal apresentam-se aderentes às boas práticas e à legislação pertinente, bem como dar sequência ao trabalho realizado no TC-025.068/2013-0, que consistiu no levantamento da situação de governança e gestão das aquisições na Administração Pública Federal (Perfil Governança das Aquisições – Ciclo 2013).

2. O presente trabalho se estruturou sobre três referenciais: governança, gestão e aquisições.
3. Governança consiste na atividade exercida pela alta administração da organização, envolvendo as funções de avaliar, dirigir e monitorar, por meio do estabelecimento de diretrizes, políticas e controles, visando a alcançar seus objetivos estratégicos. De sua vez, a gestão se constitui na execução de processos e ações, por corpo gerencial qualificado, com vistas a cumprir os objetivos estratégicos traçados. Por fim, as aquisições se referem às contratações de bens e serviços destinados a viabilizar a execução das atividades finalísticas e das atividades meio para, em última instância, atingir os objetivos definidos pela alta administração.
4. Como se vê, há interdependência entre esses fatores. Quanto mais sintonizados estiverem entre si, maior será a eficiência, a eficácia e a efetividade da organização. Em outras palavras, boas práticas de governança e gestão na área de aquisições resultam em agregação de valor e minimização dos riscos atrelados ao negócio da organização.
5. Do ponto de vista da Administração Pública, a adoção de boas práticas de governança e gestão na área de aquisições possibilitam que a ação governamental atinja seus objetivos com otimização na utilização de recursos.
6. Este voto expõe as conclusões gerais para cada um dos referenciais adotados e, ao final, aborda o encaminhamento formulado pela equipe de consolidação.

## II – Governança – Apreciação Geral

7. É por meio das atividades de governança que a organização estabelece seus objetivos maiores e estrutura o arcabouço que irá levar a seu atingimento. De acordo com o Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública (RBG) publicado pelo TCU, para que as funções de governança sejam executadas de forma satisfatória, três mecanismos devem ser adotados: liderança, estratégia e controle. Por sua vez, os mecanismos de governança são implementados a partir da adoção de determinadas práticas.
8. De modo geral, restou evidenciada a fragilidade da governança das aquisições nas vinte organizações auditadas. Foram constatadas deficiências em todos os três mecanismos e nas práticas a eles associadas.
9. No tocante à liderança, há falhas na implementação das práticas que permitam ao nível estratégico exercer a liderança necessária para conduzir à boa governança e à consequente boa gestão do setor de aquisições. Na maioria das organizações auditadas, observaram-se deficiências na seleção de ocupantes das funções-chaves da área de aquisições (95%), na avaliação da estrutura de recursos humanos do setor (90%), na implantação de código de ética (90%) e no exercício da liderança pela autoridade máxima quanto ao estabelecimento de objetivos para a área (85%).
10. Com relação à estratégia, também se verificaram deficiências nas práticas destinadas a definir e divulgar a estrutura de governança, os papéis e as responsabilidades no tocante à área de aquisições. Em especial, é de se chamar à atenção o fato de que, em todas as vinte organizações, foram observadas deficiências no estabelecimento de diretrizes para as aquisições. Ou seja, nas vinte

unidades auditadas, inexistem políticas de contratação de serviços e compras que direcionem as decisões operacionais das aquisições, o que aumenta o risco de descompasso entre o resultado das respectivas atividades e os objetivos estratégicos das organizações.

11. O mecanismo de controle foi avaliado segundo a implementação de práticas de gestão de risco, canais de denúncia, exercício da função de auditoria interna e *accountability* (prestação de contas em sentido amplo). Aqui, evidenciou-se que 100% das organizações auditadas possuem deficiências na gestão de riscos das aquisições e que 95% delas apresentam deficiências na função de auditoria interna e em *accountability*. Por outro lado, observou-se o percentual de 30% das unidades que apresentam falhas no estabelecimento de canais de denúncia.

12. Segundo avalio, os resultados diferenciados obtidos nos percentuais de deficiências na gestão de risco e na implementação de canais de denúncia comprovam a importância da construção de uma cultura organizacional para o estabelecimento de práticas aplicáveis à governança e à gestão. É notório que a implantação de canais de denúncia, como ouvidorias, já se encontra há muito disseminada no âmbito da Administração Pública. Isso se deu em decorrência de imposição normativa explicitada no art. 37, § 3º, da CF, seguida de efetiva utilização da prática como instrumento de controle social e de exercício da cidadania. Já as práticas relacionadas à gestão de risco encontram-se pouco difundidas, ainda dependendo de verdadeira conscientização dos gestores quanto a sua relevância, bem como da implementação de esforços para aquisição de expertise e capacitação de dirigentes e servidores.

13. O panorama descrito acima já havia sido evidenciado nas respostas ao Questionário Perfil de Governança e Gestão das Aquisições – ciclo 2013, enviado a 376 organizações da Administração Pública Federal, constante do TC-025.068/2013-0 (ainda não apreciado). No presente trabalho, foi realizado o confronto entre a situação informada no questionário e a observada nas unidades auditadas pelas equipes. Como resultado, foram constatados casos em que as respostas ao questionário não encontraram correspondência com a realidade observada, ou seja, a inexistência das práticas e instrumentos originalmente informados. Essas divergências foram atribuídas a fatores como erros de interpretação do questionário, erros de marcação e não conhecimento do assunto, entre outros.

### III – Gestão – Apreciação Geral

14. Os objetivos e a estrutura construídos por meio das atividades de governança são concretizados na organização pelas práticas de gestão.

15. Segundo o Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública (RBG), a gestão “é inerente e integrada aos processos organizacionais, sendo responsável pelo **planejamento, execução, controle, ação**, enfim, pelo manejo dos recursos e poderes colocados à disposição de órgãos e entidades para a consecução de seus objetivos” [grifo não original].

16. Como base nesse referencial teórico, a gestão das aquisições foi avaliada a partir do exame dos mecanismos de planejamento, de gestão de pessoas e de padronização dos processos de trabalho da área.

17. Como consequência da baixa maturidade na governança, a gestão de aquisições apresenta fragilidades em todas as vinte unidades fiscalizadas.

18. Do ponto de vista do planejamento, foram investigadas duas práticas: a existência de plano de aquisições e a existência de Plano de Logística Sustentável (PLS). Ressalte-se que o plano de aquisições destina-se a definir as aquisições a serem realizadas ao longo do ano de forma a fundamentar a elaboração da proposta orçamentária e a possibilitar o acompanhamento da execução. De seu turno, o PLS tem a função de definir as práticas de sustentabilidade e de racionalização de gastos da organização.

19. Segundo observado nos trabalhos de campo, 85% das unidades auditadas têm deficiências no planejamento das aquisições, com especial destaque para a ausência de plano anual de aquisições. Ademais, verificou-se que apenas uma entidade elabora o PLS.

20. No tocante à gestão de pessoas, foram observadas deficiências no mapeamento de competências da área de aquisições em 85% das unidades fiscalizadas e deficiências na capacitação de servidores da área em 75% das organizações.

21. Quanto aos processos de trabalho, a auditoria concentrou-se em verificar a sistematização dos procedimentos de aquisição a partir de dois marcadores: a definição formal do processo de trabalho nas fases de planejamento, seleção de fornecedor e gestão do contrato e o estabelecimento de padrões em minutas, especificações técnicas, listas de verificação e procedimentos para elaboração de estimativas de preços. Como resultado, constatou-se que 80% das organizações auditadas não possuem processos de trabalho e apresentam deficiências de padronização.

22. Com referência ao confronto entre as observações feitas em campo e as respostas dadas ao questionário componente do TC-025.068/2013-0, foram constatadas divergências, mas que apenas reforçaram a conclusão de que os mecanismos de planejamento, gestão de pessoas e processos na área de aquisições da APF carecem de aperfeiçoamento.

#### IV – Avaliação de Controles Internos e Conformidade das Contratações

23. Nesta parte do trabalho, foram avaliados os controles internos aplicados e a conformidade no processo de contratação de serviços de limpeza, vigilância e transporte de pessoas nas unidades fiscalizadas. A atuação do setor de aquisições das unidades foi examinada com base em documentos produzidos nas etapas de planejamento, licitação e contratação. Os resultados mostraram-se consistentes com as falhas de governança e de gestão já detectadas.

24. Assim, no tocante à etapa de planejamento das contratações, foram observadas deficiências nos seguintes elementos:

a) levantamento de mercado em serviços de transporte (90%), i. e., análise de outras soluções de contratação do serviço;

b) estimativa de quantidades de materiais na contratação de serviços de limpeza (85%);

c) definição dos postos de trabalho (100%), incluindo a falta de estudos de produtividade da mão de obra dos serviços de limpeza e ausência de justificativa para as quantidades e tipos de postos de vigilância;

d) estimativa de preços (95%);

e) justificativa para o parcelamento (60%).

25. Ainda no tópico do planejamento, também foi observada a ausência de plano de trabalho de terceirização em sete das treze organizações pertencentes ao Sistema de Serviços Gerais (Sisg) e ao Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Dest).

26. Com relação à etapa de seleção do fornecedor, a maioria das organizações apresentou falhas nos editais de licitação e minutas de contratos, a saber:

a) ausência ou deficiências nos requisitos de qualidade, inviabilizando a vinculação da remuneração com os resultados (100% das unidades);

b) ausência ou deficiências nos requisitos de sustentabilidade (55%);

c) ausência de segregação entre o recebimento provisório e o definitivo (90%);

d) deficiências em cláusulas de penalidades (70%);

e) adoção da conta vinculada para retenção de encargos trabalhistas devidos pela contratada sem avaliação de outras alternativas de fiscalização (75%);

f) ausência de avaliação quanto aos critérios de habilitação econômico-financeira (100%);

g) deficiência na fixação de preços máximos globais e unitários aceitáveis para os postos de trabalho e materiais utilizados na prestação dos serviços ou na fixação de critério objetivo para avaliar a exequibilidade das propostas (75%);

h) deficiências em cláusulas editalícias (65%), como vistoria prévia a instalações; prazo exíguo para início da prestação de serviços; vedação à soma de atestados, etc.

27. Por outro lado, constatou-se que apenas uma minoria de organizações (25%) utilizou o pregão presencial em detrimento do eletrônico, sem justificativa adequada.
28. Também foram verificadas a inclusão de parcelas indevidas na planilha de custos e formação de preços (PCFP) em 60% das unidades auditadas (IRPJ, CSSL, etc.) e a definição de penalidades aplicáveis na fase de julgamento da licitação de forma genérica em 70% das auditorias.
29. Na etapa de gestão de contrato, foram obtidos resultados heterogêneos.
30. Parte das deficiências foi observada apenas em uma minoria de organizações, a saber:
- a) ausência de designação formal dos atores da fiscalização (15% ou 3 unidades auditadas);
  - b) não aplicação de penalidades por falhas na execução contratual (25% ou 5 unidades auditadas);
  - c) pagamento de serviços ou produtos não realizados/utilizados (15% ou 3 unidades auditadas);
  - d) descumprimento das regras de pagamento previstas no contrato (35% ou 7 unidades auditadas).
31. Outras deficiências foram constatadas no percentual de 50% das organizações, como:
- a) ausência de mecanismo para rastrear os serviços realizados ou materiais utilizados;
  - b) não comprovação da manutenção das condições de habilitação.
32. Por fim, as seguintes falhas foram constatadas com maior frequência:
- a) deficiências na garantia contratual (65%);
  - b) fiscalização administrativa executada sem avaliação de riscos para definir se as conferências de documentos relativos a encargos devem ser feitos com base em amostra ou de forma exaustiva (60%);
  - c) falhas na repactuação por não utilização de informações gerenciais sobre a execução contratual (65%);
  - d) não conclusão da revisão de contratos quanto à desoneração decorrente do Plano Brasil Maior (70%).
33. A parte final do trabalho de auditoria consistiu na apuração da existência de controles compensatórios, que são controles implantados pelos gestores para compensar deficiências em outros controles internos. Entre as várias possibilidades de controles compensatórios disponíveis na legislação e na boa prática, foi selecionada, como critério de exame, a existência de listas de verificação com os itens a serem analisados pelos principais atores de cada etapa do processo de aquisição.
34. Os resultados obtidos indicaram a ausência ou a não utilização de listas de verificação nos seguintes moldes:
- a) 65% das organizações não utilizam controles compensatórios na fase de planejamento (Assessoria Jurídica);
  - b) 70% das organizações não utilizam controles compensatórios na fase de seleção (pregoeiro), nos recebimentos provisório e definitivo (fiscais e gestores dos contratos) e nos ajustes contratuais (Assessoria Jurídica).
35. Em vista dos resultados gerais obtidos neste tópico, o trabalho concluiu que as etapas de planejamento das contratações, seleção do fornecedores e de gestão de contratos de serviços de transporte, limpeza e vigilância não foram realizadas de forma adequada pelas organizações auditadas.

#### V- Proposta de Encaminhamento

36. As questões abordadas nas Seções II e III supra não foram objeto de proposta da equipe de consolidação, uma vez que as providências cabíveis foram adotadas no TC-025.068/2013-0 (Questionário Perfil de Governança e Gestão das Aquisições – ciclo 2013).
37. Assim, foram elaboradas propostas de recomendação a serem dirigidas aos Órgãos Governantes Superiores (OGS) versando sobre os tópicos constantes da Seção IV - Avaliação de Controles Internos e Conformidade das Contratações.

38. As principais recomendações formuladas pela equipe de consolidação referem-se a três temas: autoavaliação de contratos, utilização da conta vinculada e estabelecimento de listas de verificação. Para melhor organização da análise, passa-se a tratar de cada tema em subseções.

### V.1 – Autoavaliação de Contratos

39. As deficiências constatadas na atuação do setor de aquisições das unidades auditadas nas etapas de planejamento, licitação e contratação geraram proposta no sentido de recomendar à Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI/MP) que:

a) oriente todas as organizações públicas federais a procederem uma autoavaliação dos seus contratos de limpeza, vigilância e transporte com base nas verificações executadas durante o trabalho de auditoria;

b) caso constatada desvantagem para a Administração como resultado, oriente os gestores a avaliarem a adoção de uma das seguintes opções: alteração unilateral, alteração por acordo entre as partes, não prorrogação do contrato ou rescisão contratual;

c) caso sejam observadas apenas desconformidades que não acarretem prejuízo, oriente os gestores a implementarem melhorias nas futuras contratações.

40. Em resposta à solicitação para que comentasse o assunto, a SLTI mencionou o alto custo envolvido na autoavaliação (revisão) dos contratos de todas as unidades em sua esfera de atuação, eventuais custos indenizatórios e judiciais em caso de rescisões e o custo operacional para realizar novos certames. A unidade jurisdicionada argumentou que a autoavaliação (ou revisão) demandaria ajustes pontuais, mas que são necessários ajustes amplos, os quais serão objeto de diagnóstico a fim de fundamentar a expedição de orientações, novos normativos, rotinas de trabalho e outras soluções para as falhas incidentes nos processos de compras.

41. A equipe de consolidação discordou das ponderações da SLTI por considerar que a materialidade das despesas e a possibilidade de as falhas estarem disseminadas na APF justificam o procedimento; que os gestores conhecem as respectivas contratações, o que reduz o custo da autoavaliação; e, que a autoavaliação causaria impactos positivos imediatos, enquanto os estudos implementados pela SLTI ainda demorariam para surtir efeito.

42. Lamento, pois devo divergir da providência proposta pela equipe da Selog.

43. Primeiramente, há que se ter sensibilidade com a argumentação acerca dos custos envolvidos na realização da revisão metodológica de todos os contratos de limpeza, vigilância e transporte vigentes na área de atuação da SLTI. São mais de trezentas as unidades integrantes da administração federal direta, indireta e fundacional, muitas delas com mais de um contrato em cada categoria de serviço, o que significaria a revisão de centenas de avenças. Essa autoavaliação teria que ser realizada em paralelo com as atividades normais dos respectivos setores de aquisições, o que acarretaria a sobrecarga das equipes, que hoje enfrentam numerosas dificuldades operacionais, como demonstrado neste trabalho.

44. Embora seja muito provável que falhas em processos de aquisição induzam a contratações problemáticas, não há dados para concluir que essa situação esteja generalizada no âmbito da APF e ofereça perigo imediato. Ressalte-se que o relatório apontou efeitos negativos potenciais e riscos, ou seja, situações que não foram diretamente constatadas, nem objeto de estudo de caso, até porque não foi esse o escopo do trabalho. Também não se pode descartar que eventuais falhas operacionais no setor de aquisições possam ser compensadas por outras variáveis, como, por exemplo, a capacidade pessoal de membros da equipe ou a ocorrência de certames licitatórios bastante competitivos resultando em contratações vantajosas.

45. Também observo que alguns dos procedimentos integrantes da autoavaliação requerem uma expertise da qual muitos gestores não dispõem. Nesse particular, não se pode esquecer o verdadeiro estado de desamparo técnico em que diversas unidades da APF operam.
46. Como já se comentou anteriormente, o sucesso na implantação de boas práticas de gestão depende da incorporação da matéria à cultura organizacional. E, na administração pública, que é regida pelo princípio da legalidade, a incorporação à cultura passa necessariamente pela construção de um arcabouço normativo e, em decorrência disso, pela capacitação dos servidores.
47. A SLTI informou que vem realizando estudos para fundamentar a expedição de normativos e outras soluções que atenuem ou mitiguem falhas nos processos de compras. De outro lado, a equipe da Selog pondera que a medida pode demorar para surtir efeitos.
48. Observo que esta Corte está diante de mais uma oportunidade de contribuir para o aperfeiçoamento da gestão pública, que hoje se depara com o desafio de atuar com maior eficiência para conseguir atingir seus objetivos finalísticos. Assim, penso que cabe a esta Casa impulsionar a busca por soluções para os problemas de gestão detectados, aproveitando os resultados deste trabalho e a intenção de atuar sobre a questão já manifestada pela SLTI.
49. Nesse contexto, faço remissão aos trabalhos realizados pelo TCU na área de contratação de serviços de tecnologia da informação, que culminaram com determinação expedida pelo Acórdão 786/2006-Plenário para que a SLTI elaborasse um modelo de licitação e contratação dos referidos serviços e promovesse a implantação desse modelo nos diversos órgãos e entidades mediante orientação normativa. Como desdobramento, foi inicialmente editada a IN/SLTI 04/2008, posteriormente substituída por outras versões até se chegar à atual IN/SLTI 04/2014.
50. Segundo avalio, solução semelhante deve ser adotada neste processo; a uma, porque se almeja criar a estrutura normativa necessária para formar a cultura organizacional sobre o tema; a duas, porque se busca criar um substrato estável e uniforme para a atuação dos gestores.
51. Por conseguinte, o acórdão adiante formulado contém proposta de recomendação para que, com base nos subsídios advindos deste trabalho, a SLTI elabore modelo de contratação de bens e serviços pela Administração Pública, abrangendo as fases de planejamento, seleção do fornecedor e gestão dos respectivos contratos, a fim de aprimorar o modelo existente e de reduzir a possibilidade de falhas nos futuros contratos. Considerando o extenso trabalho de sistematização dos procedimentos aplicáveis a cada fase coligido pela equipe no Apêndice 4 do relatório contido na peça 45, penso que o material deva ser encaminhado à SLTI para que seja utilizado pela unidade como parâmetro básico para os trabalhos.

## V.2 – Utilização da Conta Vinculada

52. A conta vinculada consiste em instrumento de controle utilizado para retenção dos valores relativos a férias, décimo terceiro e multa sobre o FGTS, das faturas das empresas de terceirização de serviços, com liberação das quantias após comprovação de adimplemento das respectivas obrigações pela contratada. Tal procedimento visa a resguardar a União, na condição de responsável subsidiária, em caso de não recolhimento das parcelas trabalhistas pelas empresas. No âmbito da APF, a obrigatoriedade de adoção da conta vinculada encontra-se prevista no art. 1º da Resolução/CNJ 169/2013 e no art. 19-A, inciso I, da IN/SLTI 2/2008.
53. Quando da prolação do Acórdão 1.214/2013-Plenário, foi levantada questão no sentido de que o procedimento possa se constituir em prática excessivamente onerosa em confronto com outras formas de fiscalização, tendo em vista dificuldades para operacionalizar o controle da conta vinculada, especialmente dificuldades no cálculo de valores a serem liberados, e ações judiciais relativas a outros contratos que bloqueiam os recursos depositados. Todavia, não houve a formulação de providência específica sobre o assunto.

54. Neste trabalho, a equipe retomou a questão para argumentar que esse mecanismo deveria ser submetido a avaliação de risco e de custo-benefício em face de indícios de onerosidade em sua aplicação. Consequentemente, foi proposto recomendar à SLTI que reavaliasse a obrigação da utilização da conta vinculada, levando em consideração o custo do procedimento e outras alternativas de fiscalização suscitadas pelo Acórdão 1.214/2013-Plenário (combinação de controles, amostragem, supervisão, etc.).

55. Em sua manifestação, a SLTI informou que está em processo de revisão o normativo que trata da contratação dos serviços terceirizados, com avaliação da possibilidade de definir as situações passíveis, ou não, de adoção da referida conta, em conjunto com a inclusão de requisitos mais rigorosos na qualificação técnica e econômico-financeira.

56. Segundo avalio, a questão da utilização realmente precisa ser estudada com maior profundidade. De fato, há indícios de que, em determinadas situações, o procedimento possa se afigurar oneroso. Todavia, há que se admitir que podem ocorrer outras situações em que o procedimento seja o mais apropriado, considerando os recursos humanos disponíveis e as condições específicas de cada contratação. De todo modo, não se pode esquecer que a conta vinculada oferece ao gestor segurança no gerenciamento do contrato, assegurando que ele não será responsabilizado e a Administração não será onerada, caso a empresa contratada não honre com suas obrigações trabalhistas.

57. Em vista da intenção da SLTI de revisar as normas a respeito do tema, penso que se possa alterar a proposta da equipe no sentido de formular recomendação para que a unidade jurisdicionada elabore estudo de avaliação de custo-benefício e de riscos relacionados à utilização da conta vinculada e, com base nos resultados obtidos, verifique as possibilidades de manter, ou não, o procedimento e de prever a adoção de outras formas de controle, como, por exemplo, aquelas suscitadas no Acórdão 1.214/2013-Plenário.

### V.3 – Listas de Verificação

58. Listas de verificação são controles compensatórios, que consistem em relações de itens e procedimentos que devem ser verificados e executados ao longo de um processo, seguindo previsão normativa. A utilização das listas pelo setor de aquisições permite sua atuação com uniformidade e abrangência, promovendo eficiência e eficácia.

59. A equipe de consolidação sugeriu que seja recomendada aos órgãos governantes superiores a elaboração de listas, ou seu aperfeiçoamento, conforme o caso. Também foi proposto recomendar que, por meio de orientação normativa, os OGS promovam a obrigatoriedade de sua utilização.

60. A SLTI e o Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) manifestaram-se positivamente a respeito dos benefícios do instrumento, tendo a SLTI informado que construirá formato padrão de *checklist* a ser disponibilizado por meio de instrução normativa.

61. Diante do exposto, acolho as proposições da equipe com pequenos ajustes de redação.

### V.4 – Outras Recomendações

62. A autoavaliação de contratos foi ainda objeto de recomendação a ser dirigida aos demais OGS no sentido de que a valiem as orientações expedidas para a SLTI e adotem as medidas necessárias à correspondente implementação nas organizações incluídas na sua esfera de atuação.

63. Considerando que tal matéria ainda será objeto de estudos mais aprofundados pela SLTI e que, em geral, as orientações normativas expedidas pela secretaria servem de direcionamento para os

demais OGS, penso que se possa suprimir as respectivas propostas do encaminhamento a ser dado a este processo.

#### VI – Comentário Final

64. Feitas as considerações pertinentes, não posso deixar de tecer elogios à qualidade do trabalho desenvolvido, que crédito não só à excelência técnica, mas também à dedicação das equipes da Selog, Secex/AM, Secex/CE, Secex/PA, Secex/PE, Secex/RJ e SefidEnergia.

Ante o exposto, manifesto-me por que o Tribunal aprove o acórdão que ora submeto à apreciação deste colegiado.

TCU, Sala das Sessões Ministro Luciano Brandão Alves de Souza, em 16 de setembro de 2015.

AUGUSTO SHERMAN CAVALCANTI  
Relator