



**MINISTÉRIO DA DEFESA  
EXÉRCITO BRASILEIRO  
CENTRO DE CONTROLE INTERNO DO EXÉRCITO  
CENTRO GENERAL SERZEDELLO CORRÊA**

**PRESTAÇÃO DE CONTAS ANUAL DE 2017**

**RELATÓRIO DE AUDITORIA DE GESTÃO Nº 01/2018**

**Processo nº (NUP): 64466.005280/2018-95**

**Unidade Auditada: FUNDAÇÃO HABITACIONAL DO EXÉRCITO**

**BRASÍLIA-DF  
2018**

## SUMÁRIO

	Página
<b>1. AVALIAÇÃO DA CONFORMIDADE DAS PEÇAS DO PROCESSO DE CONTAS.....</b>	<b>5</b>
1.1. ANÁLISE DA CONFORMIDADE E DA OBRIGATORIEDADE DA ELABORAÇÃO DAS PEÇAS .....	5
1.2. COMPATIBILIDADE DAS INFORMAÇÕES DOS RELATÓRIOS DE GESTÃO COM OS SISTEMAS INFORMATIZADOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL.....	5
<b>2. AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS QUANTITATIVOS E QUALITATIVOS DA GESTÃO.....</b>	<b>5</b>
<b>3. AVALIAÇÃO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO DA GESTÃO.....</b>	<b>7</b>
<b>4. AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS.....</b>	<b>8</b>
<b>5. AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE COMPRAS E CONTRATAÇÕES.....</b>	<b>8</b>
<b>6. AVALIAÇÃO SOBRE A GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI)</b>	<b>12</b>
<b>7. AVALIAÇÃO DA GESTÃO DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO.....</b>	<b>12</b>
<b>8. AVALIAÇÃO DA QUALIDADE E SUFICIÊNCIA DOS CONTROLES INTERNOS ADMINISTRATIVOS.....</b>	<b>12</b>
8.1. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS ADMINISTRATIVOS RELACIONADOS AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	12
8.2. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS RELACIONADOS ÀS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E RELATÓRIOS FINANCEIROS.....	15
<b>9. AVALIAÇÃO DOS REFLEXOS DA DESONERAÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO NOS CONTRATOS.....</b>	<b>16</b>
<b>10. AVALIAÇÃO DA OBSERVÂNCIA DO ART. 5º DA LEI Nº 8.666/93.....</b>	<b>16</b>
<b>11. OUTRAS INFORMAÇÕES.....</b>	<b>16</b>
11.1. AVALIAÇÃO SOBRE FALHAS E IRREGULARIDADES.....	16
11.2. SITUAÇÃO DO CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES CONTIDAS NOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA DE GESTÃO DO EXERCÍCIO ANTERIOR.....	16
11.3. AVALIAÇÃO DE PASSIVOS ASSUMIDOS PELAS UNIDADES.....	16
11.4. AVALIAÇÃO DA GESTÃO SOBRE AS RENÚNCIAS TRIBUTÁRIAS .....	16
11.5. OUTROS ESCLARECIMENTOS OU INFORMAÇÕES.....	16
<b>12. CONCLUSÃO.....</b>	<b>17</b>
12.1. SÍNTESE DA AVALIAÇÃO.....	17
12.2. METODOLOGIA.....	18
12.3. PROPOSTA DE CERTIFICAÇÃO	18
RELAÇÃO DE ACHADOS DA AUDITORIA – AUDITORIA DE GESTÃO (PCA 2017).....	19

## LISTA DE QUADROS, TABELAS, GRÁFICOS E FIGURAS

	Página	
<b>Quadro 1</b>	Identificação da unidade	4
<b>Quadro 2</b>	Licitações Realizadas x Amostra para Auditoria	8
<b>Quadro 2.1</b>	Detalhamento da Amostra de Auditoria (Pregão Eletrônico)	9
<b>Quadro 2.2</b>	Detalhamento da Amostra de Auditoria (Concorrência)	9
<b>Quadro 2.3</b>	Detalhamento da Amostra de Auditoria (Dispensa de licitação)	10
<b>Quadro 2.4</b>	Detalhamento da Amostra de Auditoria (Inexigibilidade de licitação)	11
<b>Quadro 3</b>	Contratos com incidência de desoneração da folha de pagamento	26



**MINISTÉRIO DA DEFESA  
EXÉRCITO BRASILEIRO  
CENTRO DE CONTROLE INTERNO DO EXÉRCITO  
CENTRO GENERAL SERZEDELLO CORRÊA**

**PRESTAÇÃO DE CONTAS ANUAL DE 2017**

**RELATÓRIO DE AUDITORIA DE GESTÃO Nº 01/2018**

**UNIDADE DE CONTROLE INTERNO: CENTRO DE CONTROLE INTERNO DO EXÉRCITO**

**Quadro 1 – Identificação da Unidade Auditada**

<b>Identificação da Unidade Auditada</b>			
<b>Denominação completa</b>	<b>Sigla</b>	<b>Código SIAFI</b>	<b>Cidade UF</b>
Fundação Habitacional do Exército	FHE	168001	Brasília – DF

1. A Fundação Habitacional do Exército (FHE) é uma fundação pública, com personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos e finalidade social. É integrante do Sistema Financeiro de Habitação (SFH) e vinculada ao Comando do Exército.

2. Com a finalidade de realizar a avaliação da prestação de contas anual da auditada, foi realizado trabalho de campo no mês de maio, por meio de testes, análises e consolidação de informações coletadas ao longo do exercício de 2017 e a partir da apresentação do processo de contas pela Unidade Auditada no sistema e-Contas do TCU, em estrita observância às normas de auditoria aplicáveis ao Serviço Público Federal. Em conformidade com o Plano Anual de Atividades de Auditoria (PAAA) foi realizada uma visita de auditoria à FHE, sendo utilizadas as técnicas de análise documental, entrevistas e indagações escritas. Nenhuma restrição foi imposta à realização dos exames.

## 1. AVALIAÇÃO DA CONFORMIDADE DAS PEÇAS DO PROCESSO DE CONTAS

3. Acerca da avaliação da conformidade das peças do Processo de Contas, recebido pelo Controle Interno via inclusão no e-Contas, cumprindo o prazo para conclusão do apresentador de contas com data de 30/04/2018, conforme estabelecido no Anexo I à Decisão Normativa TCU nº 161 de 01 de novembro de 2017, verificou-se a presença de todas as peças, bem como, realizou-se a avaliação quanto à conformidade dos formatos e conteúdos obrigatórios destas peças em cotejo aos normativos disciplinadores da prestação de contas em comento.

### 1.1. ANÁLISE DA CONFORMIDADE E DA OBRIGATORIEDADE DA ELABORAÇÃO DAS PEÇAS

4. A FHE, unidade jurisdicionada (UJ) vinculada a esta Unidade de Controle Interno (UCI), elaborou todas as peças a ela atribuída pelas normas do Tribunal de Contas da União e conforme as Orientações do Centro de Controle Interno do Exército para o exercício de referência.

5. As peças contemplam os formatos e os conteúdos obrigatórios nos termos da Instrução Normativa nº 63–TCU, de 1º de setembro de 2010; Decisão Normativa TCU nº 161 de 01 de novembro de 2017; Decisão Normativa - TCU nº 163, de 06 de dezembro de 2017 e Portaria-TCU nº 65, de 28 de fevereiro de 2018.

### 1.2. COMPATIBILIDADE DAS INFORMAÇÕES DO RELATÓRIO DE GESTÃO COM OS SISTEMAS INFORMATIZADOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL

6. A verificação da compatibilidade entre as informações constantes do relatório de gestão da UJ e as contidas nos sistemas informatizados da Administração Pública Federal, foi efetuada utilizando como subsídio o resultado das avaliações nas áreas a seguir relacionadas:

- a) Avaliação da Gestão de Pessoas;
- b) Avaliação da Gestão de Compras e Contratações;
- c) Avaliação da Gestão do Patrimônio Imobiliário.

7. A avaliação sobre as divergências identificadas entre as informações do relatório de gestão e dos sistemas informatizados da Administração Pública foi realizada e não foram verificadas inconformidades.

## 2. AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS QUANTITATIVOS E QUALITATIVOS DA GESTÃO

8. A metodologia utilizada para a confecção do planejamento estratégico foi baseada nos conceitos do *Balanced Scorecard* (BSC).

9. *In verbis*, "... a Diretoria Colegiada analisa o diagnóstico construído com a participação de todos os gestores e elabora o Planejamento Estratégico da FHE, estabelecendo os Direcionadores Estratégicos, as Diretrizes Estratégicas e os Objetivos Estratégicos. Posteriormente, as Unidades Técnico-Administrativas (UTA) elaboram os Objetivos de Área e as Iniciativas que contribuirão para o alcance dos Objetivos Estratégicos."

10. A execução do planejamento de 2017, inserida no ciclo do planejamento estratégico que engloba o quinquênio 2017-2021, orientou-se pelos direcionadores estratégicos traduzidos na missão, na visão, nos valores e em seu negócio.

11. A FHE tem em seu planejamento estratégico a orientação para atender às necessidades dos

seus beneficiários, concretizar novos negócios, expandir a carteira dos produtos e serviços e aperfeiçoar os instrumentos da Governança e da Gestão Corporativas.

12. Foi estabelecido para o ciclo 2017-2021 as seguintes diretrizes estratégicas:

- a) Contribuir para a qualidade de vida dos beneficiários;
- b) Ampliar a base de beneficiários atendidos;
- c) Fortalecer a relação com os beneficiários e os parceiros institucionais.;
- d) Buscar permanentemente a gestão por resultados; e
- e) Obter e manter vantagens competitivas.

13. A partir dessas diretrizes, foram estabelecidos os objetivos estratégicos por sua Diretoria Colegiada e realizados seus desdobramentos pelas suas Unidades Técnico-Administrativas.

14. *In verbis*, “A Diretoria Colegiada define o direcionamento estratégico depois de realizado o diagnóstico da instituição. A FHE optou por um processo de planejamento estratégico quinquenal, revisto anualmente, a fim de corrigir, caso necessário, possíveis desvios ou de aproveitar novas tendências de mercado.”

15. Feitas as considerações com relação ao planejamento da UJ, o Mapa Estratégico da FHE estabeleceu 08 (oito) objetivos estratégicos (OE) a serem perseguidos, a seguir relacionados:

OE 01 - Apoiar projetos de cunho social;

OE 02 - Garantir a continuidade dos negócios;

OE 03 - Fortalecer o relacionamento com as Forças Armadas;

OE 04 - Ampliar e intensificar o relacionamento com os parceiros;

OE 05 - Incrementar o relacionamento com os beneficiários;

OE 06 - Oferecer produtos e serviços competitivos;

OE 07 - Realizar empreendimentos habitacionais de acordo com o interesse do Exército e/ou onde a demanda dos beneficiários indicar; e

OE 08 - Aprimorar a gestão e otimizar recursos operacionais.

16. Identificou-se o alinhamento dos objetivos estratégicos da Unidade Jurisdicionada (UJ) com os objetivos/metasp constantes do Art. 3º do Estatuto da FHE, aprovado pela Portaria do Comandante do Exército nº 1.300, de 10 OUT 16, com finalidade social e sem fins lucrativos, supervisionada pelo Comando do Exército; também em conformidade com o Art. 6º da Lei nº 6.855, de 18 NOV 80, que cria a FHE e dá outras providências; e do Art. 1º da Lei 7.750, de 13 ABR 89, que amplia as atividades da FHE e dá outras providências.

17. Ocorrem reuniões durante o exercício financeiro para a avaliação dos resultados da instituição em cumprimento à legislação, políticas, regimentos internos e normativos, de acordo com o calendário anual de atividades da FHE.

18. As reuniões são realizadas da seguinte forma: *in verbis*, “- Conselho de Administração: ocorrem quatro reuniões no ano onde são apresentadas, entre outros assuntos, a prestação de contas e a análise do desempenho do orçamento – o fechamento do exercício contábil e orçamentário, o resultado do primeiro quadrimestre e do 1º semestre do ano. Na última reunião é aprovada a revisão

do planejamento estratégico e o orçamento para o exercício seguinte. - Reunião de Diretoria Colegiada: mensalmente são apresentadas para a Diretoria Colegiada, entre outros assuntos, a prestação de contas e a análise do desempenho do orçamento do fechamento do mês anterior. A Diretoria ainda revisa o planejamento estratégico anualmente e aprova a proposta orçamentária para o exercício seguinte, que é encaminhada ao Conselho de Administração. - Comitê de Análise do Desempenho de Vendas (CADEV): seus integrantes são nomeados pelo Presidente da FHE e o comitê tem por finalidade assessorar a Diretoria Colegiada no estabelecimento de metas e no acompanhamento do desempenho das vendas dos produtos e serviços da Instituição. São previstas seis reuniões anuais. - Comitê de Orçamento (COMOR): seus integrantes são nomeados pelo Presidente da FHE e o comitê constitui-se órgão de assessoramento à Diretoria Colegiada no tocante à execução orçamentária e à apresentação de propostas alinhadas ao planejamento estratégico, que contribuam para o alcance dos resultados almejados. São previstas cinco reuniões.”

19. Com relação à existência de mapeamento dos processos de trabalho, *in verbis*, “Sim e constam da Cadeia de Valor da FHE.” A Consultoria de Gestão Organizacional (COGEO) é a que contribui com a realização do Mapeamento dos Processos.

### 3. AVALIAÇÃO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO DA GESTÃO

20. A FHE apresenta, no Relatório de Gestão, 22 (vinte e dois) indicadores que, em sua maioria, estão vinculados aos objetivos estratégicos da entidade. Foi constatado normativo interno definindo os responsáveis pela elaboração e alimentação dos indicadores dos objetivos estratégicos e identificou-se a forma e a periodicidade de divulgação dos mesmos, contudo, não foi possível identificar os Índices de Referência e os Índices Previstos nos indicadores de desempenho.

21. Avaliou-se os indicadores apresentados, segundo os critérios de completude, validade, acessibilidade, comparabilidade, auditabilidade e economicidade, ou seja, analisou-se se tais indicadores são capazes de representar a situação que a UJ pretende medir, se estão ligados a fontes confiáveis, se são de fácil obtenção, se são capazes de permitir medição ao longo do tempo e se apresentam razoabilidade dos custos de obtenção do indicador.

22. No que tange aos instrumentos de coleta utilizados e a fonte de obtenção dessas informações, a entidade informou que é realizado por meio de resposta ao e-mail encaminhado pela Consultoria de Gestão Organizacional às Unidades-Técnico Administrativas (UTA), quando da elaboração do relatório de gestão da FHE e que a fonte de obtenção dos dados varia de acordo com cada UTA, podendo ser proveniente de planilhas excel ou da ferramenta *Business Intelligence (BI)*, utilizada para o acompanhamento das informações gerenciais.

23. Conforme manifestação da UJ, a evolução dos indicadores de desempenho é acompanhada por duas UTA: GESEG e GEPRO.

24. Os indicadores apresentados no Relatório de Gestão, avaliados segundo os critérios citados, estão dispostos conforme detalhado na Informação 4.1 dos Achados de Auditoria, anexo deste Relatório.

25. Verificou-se que alguns indicadores apresentam dados divergentes, não foi possível identificar correlação com os objetivos estratégicos definidos pela entidade e que há falta de indicadores para um objetivo estratégico, conforme detalhado na Informação 4.2 e na Constatação 4.3, respectivamente, dos Achados de Auditoria, anexo deste Relatório.

26. Por todo o exposto, observa-se que os indicadores definidos no Planejamento Estratégico (2017-2021) da Fundação Habitacional do Exército, especificamente no exercício em análise, foram acompanhados pela UJ, mas apresentam fragilidades no que tange à divulgação fidedigna das

informações.

#### 4. AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS

27. A gestão de pessoas conduzida pela Diretoria da FHE está em conformidade com a Lei Nº 6.855/1980 e seu Estatuto.

28. Os trabalhos de auditoria possibilitaram concluir que a estrutura de pessoal da FHE está perfeitamente alinhada com o disposto na Lei Nº 6.855/1980.

29. A auditoria constatou que sua força de trabalho está amparada no §2º, do Art. 1º, da Lei Nº 6.855/1980, e do §1º do art. 1º e art. 42 de seu Estatuto, visando a consecução de suas atividades, com uso da estrutura de sua gerida, a Associação de Poupança e Empréstimo – POUPEX.

#### 5. AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE COMPRAS E CONTRATAÇÕES

30. A análise da área de Gestão de Compras e Contratações, com fins de atender ao estabelecido pelo Tribunal de Contas da União, conforme o contido no item 6 do anexo II à Decisão Normativa TCU nº 163 de 06 de dezembro de 2017, teve por objetivo emitir opinião sobre os seguintes aspectos:

Regularidade dos processos licitatórios das contratações e das aquisições feitas por inexigibilidade e dispensa de licitação;

Utilização de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços e obras;

Qualidade dos controles internos administrativos relacionados à atividade de compras e contratações.

##### 5.1. REGULARIDADE DOS PROCESSOS LICITATÓRIOS DAS CONTRATAÇÕES E DAS AQUISIÇÕES FEITAS POR INEXIGIBILIDADE E DISPENSA DE LICITAÇÃO

31. Os processos licitatórios verificados por esta equipe, incluindo os atos de dispensa e inexigibilidade, foram selecionados com base no critério de materialidade e contaram vinte e três processos, quantificando um percentual de 81,32% (R\$ 71.333.896,67) dos recursos utilizados pela Fundação.

32. Após análise dos processos constantes da amostra detalhada nos quadros abaixo, foram verificadas impropriedades e/ou irregularidades, que constam no anexo do presente relatório.

**Quadro 2 – Licitações Realizadas x Amostra para Auditoria**

Tipo	Licitações realizadas em 2017		Amostra da Auditoria		
	Valor Contratado - R\$	Qtd	Valor Contratado - R\$	Qtd	% Amostra
Pregão Eletrônico	1.429.697,54	26	1.047.288,57	8	73,25

<b>Concorrência</b>	84.267.212,35	3	69.576.691,38	2	82,57
<b>Tomada de Preços</b>	983.815,61	2	-	-	-
<b>Dispensa de Licitação</b>	291.374,24	67	137.241,92	12	47,1
<b>Inexigibilidade de licitação</b>	743.483,00	71	572.675,00	1	77,02
<b>Total</b>	<b>87.715.582,74</b>	<b>169</b>	<b>71.333.896,87</b>	<b>23</b>	<b>81,32</b>

33. A amostra selecionada, no montante de 81,32% dos recursos utilizados pela Fundação, encontra-se discriminada, por modalidade de licitação, nos quadros a seguir:

**Quadro 2.1 – Detalhamento da Amostra de Auditoria (Pregão Eletrônico)**

<b>Nº do pregão</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Objeto</b>	<b>Valor Contratado - R\$</b>
<b>Pregão Eletrônico</b>			
001	Topograph Engenharia Ltda-EPP CNPJ 01.469.689/0001-60	Demolição de edificações da FHE em Natal	83.000,00
003	Sompo Seguros S.A. CNPJ 61.383.493/0001-80	Seguro de incêndio e riscos diversos de bens	73.400,00
011	Solar Minas Ltda CNPJ 19.232.404/0001-39	Aquisição e instalação de aquecedores de água de gás natural	216.718,56
014	Manain Construções e Serviços Ltda-ME CNPJ 10.275.026/0001-04	Recuperação de impermeabilização no Portal dos Lírios	116.995,00
015	A.M.S Empreendimentos Ltda-ME CNPJ 06.006.227/0001-20	Retirada, fornecimento e manutenção de espécies arbóreas em Fortaleza/CE	218.300,00
016	Multipaper Distribuidora de Papéis Ltda CNPJ 26.976.381/0001-32	Material de expediente – papel A4-SEDE	132.000,00
023	Basic Construções Ltda-ME CNPJ 08.893.146/0001-15	Cercamento e calçamento no terreno de João Pessoa/PB	71.025,11
025	Marina Artes Gráficas e Editora Ltda-ME CNPJ 32.909.319/0001-20	Informativo Conquista	135.849,90
<b>TOTAL</b>	-	-	<b>1.047.288,57</b>

**Quadro 2.2 – Detalhamento da Amostra de Auditoria (Concorrência)**

<b>Nº da Concorrência</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Objeto</b>	<b>Valor Contratado - R\$</b>
<b>Concorrência</b>			
001	Gonar Engenharia Ltda CNPJ 06.266.224/0001-26	Obra Grand Quartier – Noroeste-DF	31.185.576,27
002	Elmo Engenharia Ltda	Obra Flamboyant Residence - Goiânia	38.391.115,11

<b>Nº da Concorrência</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Objeto</b>	<b>Valor Contratado - R\$</b>
	CNPJ 02.500.304/0001-43		
<b>TOTAL</b>	-	-	<b>69.576.691,38</b>

**Quadro 2.3 – Detalhamento da Amostra de Auditoria (Dispensa de licitação)**

<b>Nº Da Dispensa</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Objeto</b>	<b>Valor Contratado- R\$</b>
<b>Dispensa De Licitação</b>			
02	Jb Consultoria em Gestão Rodoviária Ltda-ME CNPJ 03.142.876/0001-60	Sondagem Campo Grande - MS	10.700,00
04	Dineu Rezende Borba Neto CPF 819.162.300-59	Estudo de aproveitamento de terreno em Bagé-RS	14.999,95
07	Reforest Plantas e Jardins Ltda-ME CNPJ 01.312.105/0001-49	Cerceamento de terreno da FHE – Recreio dos Bandeirantes-RJ	7.979,78
10	OPC Engenharia em Orçamento, Planejamento, Controle de Obras Ltda-ME CNPJ 10.884.194/0001-99	Orçamento da Obra - Residencial Portal de Petrópolis	10.949,58
17	Virtus Engenharia Projetos e Consultoria Ltda	Impermeabilização do Residencial Araucárias - RS	11.600,00
25	Overhaul Engenharia S/S Ltda-EPP CNPJ 25.238.991/0001-76	Orçamento da obra do Residencial Campo dos Ipês	14.990,00
27	C&L Serviços de Engenharia Ltda CNPJ 18.182.780/0001-01	Sondagem em Natal-RN	11.200,00
34	Candanga Transporte de Cargas Ltda-ME 07.561.252/0001-39	Aquisição de água com carro-pipa para irrigação	7.920,00
37	OPC Engenharia em Orçamento, Planejamento, Controle de Obras Ltda-ME CNPJ 10.884.194/0001-99	Orçamento do Residencial Bela Vista em Samambaia-DF	14.912,61
41	Campreze e Serviços Ltda-EPP	Serviço de limpeza e roçada me terreno da FHE no Rio de Janeiro	7.500,00
54	D. dos Santos Pereira Eirelli-EPP	Topografia em Campo Grande	9.500,00
60	Overhaul Engenharia S/S Ltda-EPP CNPJ 25.238.991/0001-76	Orçamento da Obra do Residencial Monte Verde, Juiz de Fora/MG	14.990,00
<b>Total</b>	-	-	<b>137.241,92</b>

**Quadro 2.4 – Detalhamento da Amostra de Auditoria (Inexigibilidade de licitação)**

<b>Nº Da Inexigibilidade</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Objeto</b>	<b>Valor Contratado - R\$</b>
<b>Inexigibilidade De Licitação</b>			
03	Arqui Arqui Serviços de Arquitetura e Cenografia Ltda-ME CNPJ 25.238.991/0001-76	Elaboração de Projeto Legal - Residencial Realengo Verde-RJ	572.675,00
<b>Total</b>	-	-	<b>572.675,00</b>

**5.2. UTILIZAÇÃO DE CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NA AQUISIÇÃO DE BENS E NA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS E OBRAS**

34. Com relação a utilização de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços e obras, a FHE informou que, por não possuir uma política de sustentabilidade ambiental formalizada, adota iniciativas isoladas no âmbito de sua competência para realização de ações sustentáveis. Destacam-se as seguintes ações: a obtenção de licenciamento ambiental bem como a apresentação de declaração de origem legal da madeira utilizada e descarte adequado do resíduo de obra para construção de empreendimentos; previsão de instalações hidráulicas de irrigação com a utilização do reuso de águas pluviais nos novos projetos a serem desenvolvidos; utilização de papel com certificação de origem e contratação de empresas gráficas com licenciamento ambiental.

**5.3. QUALIDADE DOS CONTROLES INTERNOS ADMINISTRATIVOS RELACIONADOS À ATIVIDADE DE COMPRAS E CONTRATAÇÕES**

35. Por intermédio da Solicitação de Auditoria nº 03/2018, foram demandadas informações referentes aos procedimentos realizados pela FHE na área de Compras e Contratações.

36. Em acordo com a resposta apresentada pela FHE, foi verificado que a Fundação possui servidores em funções bem definidas na área. São três equipes da Gerência de Compras e Contratações (GECOC), subordinadas a Divisão de Compras e Contratações (DICOL), envolvidas no processo de contratação: Equipe de Compras de bens, Equipe de Contratação de Serviços e Equipe de Pregão e licitação. Existe ainda a Comissão Permanente de Licitação da FHE que é designada por intermédio de portaria interna. Todos são empregados da POUPEX.

37. Com relação à capacitações, foi informado que somente um Servidor participou de Seminário referente a Contratação e Gestão de Terceirização na Administração Pública.

38. A Fundação também disponibilizou modelos de check-list e fluxogramas utilizados no processo de compras e contratações, como também informa utilizar os parâmetros definidos em legislação vigente para a realização de pesquisas de preços de materiais e serviços.

39. No entanto, verificou-se em alguns processos de dispensa de licitação, a utilização de parâmetros em desacordo com a legislação em vigor, notadamente no que se refere a pesquisas de mercado com a finalidade de se obter o preço de referência.

40. Desta forma, sugere-se um aprimoramento nos controles da composição dos processos de contratações de forma a assegurar a correta aplicação da legislação vigente.

## **6. AVALIAÇÃO SOBRE A GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI)**

41. Com a finalidade de avaliar a Gestão de TI da FHE, foi elaborada uma Solicitação de Auditoria a qual solicitava resposta a questionamentos referentes a existência de um Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI), objetivos, estratégias e metas para cumprimento do PETI, estrutura de pessoal na área de TI e nível de qualificação.

42. A resposta referente à solicitação foi que a Fundação não possui a documentação requerida tendo em vista utilizar a estrutura funcional, física e lógica da POUPEX, nos termos do art. 42 do Estatuto da FHE:

*“Art. 42. A FHE utilizar-se-á da estrutura funcional, física e lógica disponibilizada pela APE/POUPEX para a condução das atividades, no percentual indicado como necessário para o atendimento de suas necessidades, e ressarcirá aquela Associação na mesma proporção dos gastos realizados.”*

43. Desta forma, a POUPEX elabora o Planejamento da área de TI para atender as necessidades das duas instituições (FHE e POUPEX). Toda demanda de TI é feita pela POUPEX. A participação da FHE está relacionada somente com o repasse de valores para repor despesas ocorridas na área de TI. Em consequência, a Fundação ressarcce a Associação em 91% de toda a despesa com recursos de processamento de TI.

44. Embora a FHE se utilize dos recursos de TI da POUPEX e também considerando o percentual ressarcido à mesma, entendemos que a Fundação deveria ter um PETI e/ou um Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) para estabelecer as suas necessidades de informação e tecnologia.

## **7. AVALIAÇÃO DA GESTÃO DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO**

45. Conforme informado no Relatório de Gestão, a FHE está sediada em edifício, construído com recursos próprios, em terreno da União cedido por contrato de cessão de uso resolúvel gratuita, conforme processo nº 04991.001.980/2007-88, de 05 de dezembro de 2007, por período de 30 anos.

46. O imóvel encontra-se registrado em conta no SIAFI e também presente nas demonstrações contábeis informadas pela Fundação conforme anexo II do relatório de gestão.

47. Com relação à estrutura de pessoal e TI para controlar o patrimônio imobiliário, a Fundação dispõe de equipe composta por um gerente, um analista e dois assistentes e se utiliza de diversos sistemas de TI para controle do patrimônio. Não foram verificadas deficiências nos controles internos administrativos do patrimônio imobiliário.

## **8. AVALIAÇÃO DA QUALIDADE E SUFICIÊNCIA DOS CONTROLES INTERNOS ADMINISTRATIVOS**

### **8.1. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS ADMINISTRATIVOS RELACIONADOS AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

48. Para a avaliação da qualidade e suficiência dos controles internos administrativos, com vistas a garantir que os objetivos das funções da unidade sejam atingidos, e levando em consideração as características da entidade, optou-se pela avaliação como um todo dos controles internos administrativos instituídos, sem a seleção de macroprocessos específicos. Tal avaliação foi

realizada com foco nos seguintes aspectos: definição de papéis a serem desempenhados pelos responsáveis e colaboradores; existência de mecanismos para identificar fragilidades e potenciais riscos; avaliação de riscos; procedimentos de controle; informação e comunicação; e existência de indicadores de gestão para mensuração e acompanhamento dos macroprocessos da entidade.

49. A estratégia metodológica utilizada na auditoria, para aplicação de pontos de controle relativos aos elementos de controle interno avaliados, consistiu na aplicação de um questionário, por meio da solicitação de auditoria; análise documental; exame da existência de normativos; observância da aplicação de normas e verificação dos controles utilizados nos principais processos da entidade.

50. Conforme manifestação da UJ, constante do relatório de gestão, no que tange às pessoas que representam as áreas estratégicas da unidade e que participaram da autoavaliação do sistema de controles internos, *in verbis*, “A FHE dispõe na sua estrutura de uma Auditoria Interna (AUDIT FHE) como órgão seccional, com as atribuições e os encargos estabelecidos na normatização vigente, atuando como instância interna de apoio à governança e subordinação direta ao Conselho de Administração”; ainda, “As atividades de controle são estabelecidas a partir da identificação de situações de riscos, e, nesse particular, a FHE conta com a atuação de um Sistema de Controles Internos – SCI, cujo núcleo é formado pelas Consultoria de Gestão Organizacional – COGEO, responsável pelo mapeamento de processos, Ouvidoria – OUVID, catalisadora de registros por parte de clientes e de eventuais denúncias pelos agentes que se relacionam com a instituição, e Coordenadoria de Riscos e Controles Internos – CORCI, que o coordena.”

### 8.1.1. Ambiente de Controle

51. Quanto à definição dos objetivos da unidade alinhada com a gestão de riscos, foi informado que a FHE utilizou-se de uma matriz de risco onde estão dispostos as principais atividades executadas pelas áreas operacionais, onde existem critérios que combinam avaliação quantitativa e qualitativa de eventos que possam comprometer a integridade das atividades ou a formação dos resultados operacionais esperados.

52. A UJ, por meio da disponibilização no site da FHE no link “Atendimento > Ouvidoria > Contato” (disponível em: [www.fhe.org.br](http://www.fhe.org.br)), oferece um canal principal para reclamação, sugestão, elogio e denúncia.

53. Sobre a existência de normativos internos que definem atribuições, procedimentos de controle interno, estabelecidos pela UJ, a entidade afirma que, *in verbis*, “A Fundação Habitacional do Exército conta com um arcabouço normativo relevante para resguardar as atividades conduzidas pelas áreas operacionais, estando compilado no Sistema DocNix, cujo acesso é disponibilizado de maneira irrestrita aos empregados.”

54. Acerca dos meios utilizados para comunicação com o público interno e, também, com relação à comunicação dos objetivos da unidade no âmbito da área de atuação da unidade, a entidade informou que internamente utiliza canais de comunicação ostensivos que alcançam todos os níveis funcionais da esfera administrativa, onde são disponibilizadas informações e orientações acerca dos diversos assuntos afetos às atividades regulares da Fundação, e que, o principal canal é a internet corporativa, cujos ícones estão distribuídos de maneira prática, ressaltando-se os denominados Sistemas e Diretório Corporativo.

55. Quanto à capacitação de pessoal e conforme informações prestadas pela entidade, há uma Política de Gestão de Pessoas, como também um normativo, código MANORPOUPEX02-32 do sistema DocNix; *in verbis*, “possui como objetivo estabelecer diretrizes que assegurem o desenvolvimento do capital humano, promovendo ações de gestão de pessoas, entre as quais a

manutenção do compromisso de valorizar e qualificar os empregados, buscando o desenvolvimento técnico, comportamental e a conscientização acerca dos riscos e controles internos.”

56. Sobre a existência de código formalizado de ética ou de conduta, a entidade informou que existe um Código de Conduta, código MANORFHE01-011 do sistema DocNix, onde há valores e parâmetros a serem observados pelos integrantes do ambiente de trabalho da FHE. *In verbis*, “Da mesma forma tem estabelecido um Comitê de Ética, integrado por representantes indicados pela Diretoria e por aqueles eleitos pelos empregados.”

57. Sobre a existência de documentação que regule o mapeamento dos processos, rotinas, procedimentos, responsabilidades, orientações diversas e prazos a cumprir, a entidade informou que, *in verbis*, “As atividades da Instituição passaram por um mapeamento dos processos operacionais, disponíveis no Sistema de Gestão de Processos, registrado na ferramenta *Business Intelligence* – BI, que se mantém atualizado pela atuação da COGEO.”

58. Quanto à realização de reuniões periódicas, informou que, *in verbis*, “Mensalmente a Diretoria Colegiada aprecia os Balancetes Contábeis e procede à análise do Desempenho Orçamentário, como prática de monitoramento da performance da Instituição em relação às diretrizes estabelecidas pela Governança. Ressalta-se que esse acompanhamento é igualmente realizado pelo Conselho de Administração nas reuniões previstas nos cronogramas de trabalho para este Colegiado.”, ainda, “Há estabelecido cronograma de reuniões mensais com o corpo gerencial e assessores, em que são debatidos assuntos de cunho tático e operacional relevantes e que mereçam o conhecimento integrado desse público responsável pela condução das atividades em suas respectivas áreas de atuação. Nessas reuniões são também apresentados os resultados contábeis e a análise de desempenho orçamentário.”

59. Sobre a existência de instrumentos de delegação de competência/atribuições em relação às atividades da unidade com descrição detalhada, a entidade informou que, as decisões são tomadas sempre de forma Colegiada, representando um importante fundamento de controle em relação à segregação de funções e à prevenção ao conflito de interesses, e para delinear as atuações das diversas esferas decisórias da FHE, há um normativo, código MANORFHE04-004 do sistema DocNix.

### **8.1.2. Avaliação de Riscos**

60. Sobre a avaliação dos riscos da entidade, conforme consta do Relatório de Gestão, *in verbis*, “Governança da FHE apoia e incentiva as atividades realizadas pelo Sistema de Controles Internos – SCI, a fim de que possam ser tratadas as demandas que exijam tratamento sob o aspecto de gerenciamento de riscos e de procedimentos de controles internos.”, ainda, “A Diretriz-Geral da Presidência enfatiza em seu elenco o aprimoramento contínuo do Sistema de Controles Internos e Gerenciamento de Riscos.”

61. Ao responder o questionário, em relação ao planejamento realizado pela Unidade na identificação dos riscos associados aos objetivos estabelecidos e se estão definidos os procedimentos de controles internos correspondentes, a entidade informou que, *in verbis*, “a FHE aborda os aspectos de Risco Operacional e Risco de Crédito, sendo que para o primeiro considera os fatores relacionados a Pessoas, Processos e TI, e para o segundo o monitoramento relacionado ao comportamento da carteira de Financiamento Imobiliário e de Empréstimo Simples.”

62. Sobre a avaliação de riscos ser feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da unidade, ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo, a entidade respondeu que o monitoramento do Risco de Crédito tem como principal elemento de

exame os registros contábeis, pois os níveis de provisionamento considerados seguem os preceitos da Resolução nº 2.682/1999, do Conselho Monetário Nacional, nos moldes do que é observado pela POUPEX; ainda, *in verbis*, “Essa metodologia de provisionamento apresenta-se consistente e permite à FHE atender ao conservadorismo exigido pelos princípios contábeis reconhecidos no país, além de disponibilizar à Governança informações alinhadas com as melhores práticas de mercado na contabilização de seus resultados.”

63. Quanto a existência de norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade, a FHE informou que há uma política específica cadastrada, código MANORFHE02-008 do sistema DocNix, que estabelece diretrizes para levantamento e identificação dos recursos e dos bens permanentes.

### **8.1.3. Procedimentos de Controle**

64. Conforme manifestação da entidade, em relação a identificação dos riscos acompanhada pelo estabelecimento de procedimentos de controle interno para detecção e diminuição destes riscos, respondeu que são elaborados regularmente pela Auditoria Interna e pelo Sistema de Controles Internos da FHE, relatórios à Governança que retratam situações de risco e as correspondentes tratativas para o estabelecimento de controles internos.

### **8.1.4. Informação e Comunicação**

65. Com relação à existência de relatórios gerenciais ou outras formas de acompanhamento dos processos de responsabilidade da unidade, a Auditoria Interna emite relatórios trimestrais dos fatos levantados pelos trabalhos executados, já o Sistema de Controles Internos os emite semestralmente.

### **8.1.5. Monitoramento**

66. Acerca das rotinas de atualização das atividades de controle interno administrativo, da avaliação dos riscos, dos procedimentos de revisão adotados pela unidade e sua periodicidade, a entidade respondeu que as reuniões do Sistema de Controles Internos são realizadas bimestralmente, sendo comum a participação de gestores para disponibilizar informações sobre possível identificação dos eventos de riscos, o que contribui para o aprimoramento dos processos de trabalho e a implementação de pontos de controle que impeçam a reincidência de tais eventos, ainda, *in verbis*, “Indica-se, por fim, a estrutura de gestão de riscos e de monitoramento de controles internos da FHE encontra-se amadurecida pela atuação do SCI, cuja dinâmica visa contribuir com as áreas operacionais no aperfeiçoamento de suas atividades, não apenas para minimizar riscos, mas também para maximizar oportunidades e resultados.”

## **8.2. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS RELACIONADOS ÀS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E RELATÓRIOS FINANCEIROS**

67. A avaliação foi efetuada com base na confrontação das demonstrações apresentadas pela UJ no relatório de gestão com os registros existentes nos sistemas da Administração Pública Federal.

68. Destaca-se que não foram identificadas discrepâncias das informações verificadas.

## 9. AVALIAÇÃO DOS REFLEXOS DA DESONERAÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO NOS CONTRATOS

69. A Fundação identificou dois contratos com a incidência da desoneração da folha de pagamento, cujas contratações foram realizadas com base em orçamentos já elaborados com desoneração.

70. Não houve nenhuma opção pelo benefício da desoneração da folha de pagamento durante a vigência dos demais contratos com desembolso em 2017.

### Quadro 3 – Contratos com incidência de desoneração da folha de pagamento

Nº do contrato	objeto	Empresa	CNPJ	Processo	Data da assinatura	Data final
011/2016	Demolição em propriedade da FHE	Demolidora FBI	10.454.877/0001-06	Pregão Eletrônico nº 25/2015	21/01/2016	31/12/2018
111/2016	Obras de reforma e escritório de atendimento da FHE	Stylus Construção Civil e Serviços Eireli	07.342.268/0001-50	Edital de licitação nº 10/2016	17/10/2016	31/07/2018

## 10. AVALIAÇÃO DA OBSERVÂNCIA DO ART. 5º DA LEI Nº 8.666/93

71. Não se aplica à UJ.

## 11. OUTRAS INFORMAÇÕES

### 11.1 AVALIAÇÃO SOBRE FALHAS E IRREGULARIDADES

72. Não é o caso da UJ.

### 11.2. SITUAÇÃO DO CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES CONTIDAS NOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA DE GESTÃO DO EXERCÍCIO ANTERIOR

73. Não é o caso da UJ.

### 11.3. AVALIAÇÃO DE PASSIVOS ASSUMIDOS PELAS UNIDADES

74. Não é o caso da UJ.

### 11.4. AVALIAÇÃO DA GESTÃO SOBRE AS RENÚNCIAS TRIBUTÁRIAS

75. Não é o caso da UJ.

### 11.5. OUTROS ESCLARECIMENTOS OU INFORMAÇÕES.

76. Não é o caso da UJ.

## 12. CONCLUSÃO

### 12.1. SÍNTESE DA AVALIAÇÃO

77. Inicialmente, cabe destacar que não foram verificadas divergências considerando as informações disponibilizadas nos relatórios de gestão e as contidas nos sistemas informatizados da Administração Pública Federal.

78. No que diz respeito à gestão da unidade, no contexto da avaliação dos resultados quantitativos e qualitativos, identificou-se o alinhamento dos objetivos estratégicos da UJ com os objetivos/metapas constantes do art. 3º do Estatuto da FHE.

79. Com relação à avaliação dos indicadores de gestão, foram apresentados 22 (vinte e dois) indicadores no relatório de gestão. Os mesmos, em sua maioria, estão vinculados aos objetivos estratégicos da Entidade, no entanto verificou-se que alguns indicadores apresentam dados divergentes, impossibilitando identificar correlação com os objetivos estratégicos definidos pela Entidade.

80. No tocante à Gestão de Pessoal, foi verificada a conformidade com a Lei nº 6855/1980 e seu Estatuto.

81. Acerca da avaliação da área de Gestão de Compras e Contratações, os processos licitatórios verificados pela equipe, incluindo os atos de dispensa e inexigibilidade, foram selecionados com base no critério de materialidade e quantificaram vinte e três processos, o que representou, 81,32% dos recursos utilizados pela Fundação.

82. Após análise dos processos constantes da amostra, foram verificadas impropriedades e/ou irregularidades, que constam no anexo do Relatório de Auditoria de Gestão. (Completar)

83. Com relação a utilização de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços e obras, a FHE informou que, por não possuir uma política de sustentabilidade ambiental formalizada, adota iniciativas isoladas no âmbito de sua competência para realização de ações sustentáveis. Destacam-se as seguintes ações: a obtenção de licenciamento ambiental bem como a apresentação de declaração de origem legal da madeira utilizada e descarte adequado do resíduo de obra para construção de empreendimentos; previsão de instalações hidráulicas de irrigação com a utilização do reuso de águas pluviais nos novos projetos a serem desenvolvidos; utilização de papel com certificação de origem e contratação de empresas gráficas com licenciamento ambiental.

84. Ainda acerca da área de Gestão de Compras e Contratações, no que tange à qualidade dos controles internos administrativos relacionadas à área, foi verificado que a Fundação possui servidores em funções bem definidas na área. São três equipes da Gerência de Compras e Contratações (GECOC), subordinadas a Divisão de Compras e Contratações (DICOL), envolvidas no processo de contratação: Equipe de Compras de bens, Equipe de Contratação de Serviços e Equipe de Pregão e licitação. Existe ainda a Comissão Permanente de Licitação da FHE que é designada por intermédio de portaria interna. Todos são empregados da POUPEX. Com relação à capacitações, foi informado que somente um Servidor participou de Seminário referente a Contratação e Gestão de Terceirização na Administração Pública. A Fundação também disponibilizou modelos de check-list e fluxogramas utilizados no processo de compras e contratações, como também informa utilizar os parâmetros definidos em legislação vigente para a realização de pesquisas de preços de materiais e serviços. No entanto, verificou-se em alguns processos de dispensa de licitação, a utilização de parâmetros em desacordo com a legislação em vigor, notadamente no que se refere a pesquisas de mercado com a finalidade de se obter o preço de referência. Desta forma, sugere-se um aprimoramento nos controles da composição dos processos de contratações de forma a assegurar a correta aplicação da legislação vigente.

85. No que se refere à avaliação sobre a Gestão da Tecnologia de Informação (TI), foi verificado que a POUPEX elabora o Planejamento da área de TI para atender as necessidades das duas instituições (FHE e POUPEX). Toda demanda de TI é feita pela POUPEX. A participação da FHE está re-

lacionada somente com o repasse de valores para repor despesas ocorridas na área de TI. Em consequência, a Fundação ressarcie a Associação em 91% de toda a despesa com recursos de processamento de TI.

86. Embora a FHE se utilize dos recursos de TI da POUPEX e também considerando o percentual ressarcido à mesma, entendemos que a Fundação deveria ter um PETI e/ou um Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) para estabelecer as suas necessidades de informação e tecnologia.

87. Quanto a avaliação da Gestão do Patrimônio Imobiliário, a FHE está sediada em edifício, construído com recursos próprios, em terreno da União cedido por contrato de cessão de uso resolúvel gratuita, conforme processo nº 04991.001.980/2007-88, de 05 de dezembro de 2007, por período de 30 anos.

88. O imóvel encontra-se registrado em conta no SIAFI e também presente nas demonstrações contábeis informadas pela Fundação conforme anexo II do relatório de gestão.

89. No que se refere à avaliação da qualidade e suficiência dos controles internos administrativos, buscou-se verificar os controles relacionados aos objetivos estratégicos e às demonstrações contábeis e relatórios financeiros. Não foram identificadas alterações nas verificações realizadas.

90. Com relação à avaliação dos reflexos da desoneração da folha de pagamento nos contratos, foram identificados dois contratos com a incidência da desoneração da folha de pagamento, cujas contratações foram realizadas com base em orçamentos já elaborados com desoneração.

## 12.2. METODOLOGIA

91. Os trabalhos de auditoria foram desenvolvidos na FHE, sendo os exames realizados por amostragem, na extensão julgada necessária e adequada às circunstâncias de acordo com as normas de auditoria específicas ao Serviço Público Federal e com os Princípios de Contabilidade e de Auditoria, com o objetivo de emitir opinião sobre a gestão dos responsáveis pela Unidade.

92. Cabe-nos esclarecer que nenhuma restrição nos foi imposta quanto ao método ou extensão de nosso trabalho. Os programas de auditoria e respectivos procedimentos estabelecidos para a execução dos exames foram aplicados de acordo com a natureza e as atividades da unidade auditada, abrangendo os aspectos mais relevantes e ficando condicionados a disponibilidade de tempo, volume de recursos geridos pela unidade e documentação apresentada.

## 12.3. PROPOSTA DE CERTIFICAÇÃO

93. Em face do exame realizado sobre o conteúdo apresentado referente às peças deste processo de contas e considerando não terem sido evidenciadas irregularidades ou impropriedades que comprometessem a probidade da gestão na utilização dos recursos públicos alocados à unidade, no período a que se refere o presente processo, propomos a certificação pela **regularidade** das contas dos Gestores arrolados

Brasília-DF, 28 de agosto de 2018

---

**General de Brigada EUGENIO ENEIAS CAMILO**  
Chefe do Centro de Controle Interno do Exército

## RELAÇÃO DE ACHADOS DA AUDITORIA – AUDITORIA DE GESTÃO (PCA 2017)

### 1. AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE COMPRAS E CONTRATAÇÕES

#### 1.1 CONSTATAÇÕES

##### DISPENSA DE LICITAÇÃO

- a) Ausência de aprovação do projeto básico pela Autoridade Competente; e
- b) Ausência de, no mínimo, três orçamentos com fornecedores do objeto da contratação.

##### CONCORRÊNCIA

- c) Ausência de aprovação do projeto básico pela Autoridade Competente.

##### PREGÃO ELETRÔNICO

- d) Ausência de, no mínimo, três orçamentos com fornecedores do objeto da contratação.

#### Fatos

a) Observou-se no Processo de Dispensa de Licitação nº 007/2017 e 34/2017, cujos objetos são, respectivamente: serviço de cercamento de terreno situado no Recreio dos Bandeirantes-RJ e serviços de irrigação de jardins externos de edifício situado em Brasília-DF, que o Projeto Básico não está aprovado pela Autoridade Competente, que nessa Fundação está representada pelo Diretor Administrativo, conforme o constante na Deliberação nº 053/2011, da FHE;

b) Observou-se no Processo de Dispensa de Licitação nº 004/2017 e 017/2017, cujos objetos são respectivamente: serviço de estudo de aproveitamento de terreno situado em Bagé-RS e impermeabilização do Residencial Araucárias em Santa Maria-RS, que a Fundação deixou de realizar cotação de preços com um mínimo de três fornecedores;

c) Observou-se nos processos de Concorrência nº 001/2017 e 002/2017, cujos objetos são respectivamente, serviços de construção da obra e manutenção corretiva do Residencial Grand Quartier em Brasília-DF e serviços de construção da obra e manutenção corretiva do edifício Flamboyant Residence em Goiânia-GO, que o Projeto Básico não está aprovado pela Autoridade Competente, que nessa Fundação está representada pelo Diretor Administrativo, conforme o constante na Deliberação nº 053/2011, da FHE;

d) Observou-se nos processos de pregão eletrônico nº 001/2017, 003/2017 e 014/2017, cujos objetos são respectivamente: serviços de demolição e limpeza em imóvel situado em Natal-RN, renovação do seguro de bens móveis e imóveis da FHE e serviços de recuperação de impermeabilização de edifício residencial situado em Águas Claras-DF, que a Fundação deixou de realizar cotação de preços com um mínimo de três fornecedores.

#### Causas

a) Inobservância do previsto no art. 7º, § 1º da Lei nº 8666/93;

b) Inobservância do previsto no § 2º do art. 2º da Instrução Normativa nº 05/MPOG, de 27 de junho de 2014.

c) Inobservância do previsto no art. 7º, § 1º da Lei nº 8666/93;

d) Inobservância do previsto no § 2º do art. 2º da Instrução Normativa nº 05/MPOG, de 27 de junho de 2014.

### **Manifestação da Unidade**

a) Em 2017, foi implantado o sistema ERP Protheus e os processos de dispensa de licitação nº 7 e 34/2017 foram aprovados exclusivamente via sistema. Contudo, nos processos de 2018, já consta despacho, pelo qual a contratação é submetida à apreciação da autoridade competente, para aprovação explícita do projeto básico, conforme recomendações dos auditores.

b) Quanto ao processo de dispensa de licitação nº 4/2017, a partir de 2015, a FHE passou a contratar estudo de aproveitamento de terrenos, preferencialmente, por meio de editais de credenciamento. Somente na ausência de empresas credenciadas para a localidade onde os serviços são requeridos, é realizada a contratação por processo de dispensa de licitação. Nessa hipótese, as condições de contratação e os valores dos serviços são aqueles já definidos no último edital de credenciamento realizado. No caso em comento não houve empresa credenciada, pelo edital de 2016, para a localidade de Bagé/RS. A GEREN, conforme MM DIHAB/GEREN/DIAVI nº 016/2017, constante da pág. 44, indicou o profissional para a realização dos serviços. Entretanto o valor de referência havia sido definido pela própria FHE, em edital de credenciamento publicado no ano de 2016. A autoridade competente se manifestou no processo de dispensa, após a conclusão de todas as análises requeridas, conforme Despacho nº 5/2017, páginas 49 e 50 do processo licitatório, concluindo pela aprovação da contratação, não obstante o referido documento não tenha relatado expressamente a situação em comento, o qual será corrigido em contratações futuras.

No caso do processo de dispensa de licitação nº 17/2017, a autoridade competente autorizou a contratação baseada na cotação realizada apenas com duas empresas, de acordo com o Despacho nº 18/2017, págs. 39 e 40, e previsão do art. 2º, parágrafo 5º da IN nº 05/2014-MPOG.

c) Nos processos de licitação nº 1 e 2/2017, consta à página 2 a autorização do Diretor para a realização do processo licitatório. Depreende-se, portanto, a aprovação do projeto básico. É importante observar que, a partir do Relatório de Auditoria – UG Vinculada nº 01.003/2017, todos os processos de licitação trazem expressamente a aprovação da autoridade competente junto à autorização para a realização do mencionado processo.

d) Os pregões eletrônicos nº 1 e 14/2017, referem-se a serviços de engenharia. Nesses casos, o orçamento estimativo, elaborado pela GEREN com base na tabela SINAPI, é a referência de preços utilizada, conforme art. 2º, inciso II da IN nº 05/2014-MPOG. É realizada cotação com fornecedores apenas para inserção no sítio compras governamentais.

No caso do pregão eletrônico nº 3/2017, são poucas seguradoras que tem capacidade financeira para atender ao valor do seguro requerido pela FHE. Foi realizada cotação com as quatro seguradoras identificadas no mercado com a capacidade necessária. Contudo, após 23 dias, apenas a Mapfre atendeu à solicitação. Em razão da proximidade do vencimento da apólice vigente (14/3/2017) e do risco patrimonial envolvido, julgou-se inconveniente continuar aguardando o envio de proposta das demais seguradoras. A autoridade competente, portanto, autorizou realizar a licitação nos termos expostos, conforme Relatório de Pesquisa de Preços, pág. 15 e 16.

É importante observar que, apesar desses pregões eletrônicos terem sido realizados com cotação de preços com menos de três fornecedores, todos foram concluídos satisfatoriamente, com preço muito abaixo dos valores de referência (tabela SINAPI) e das propostas obtidas.

## **Análise da Equipe de Auditoria**

A equipe de auditoria acolhe as manifestações da UJ, em resposta ao Relatório de Auditoria de Gestão Preliminar.

### **Recomendações**

a) Nos termos do art. 7º, § 2º, I, da Lei nº 8.666/93, a aprovação do projeto básico pela autoridade competente é mister para a licitação de obras e serviços, deve-se compreender ainda que o fato de o Projeto estar assinado por um Engenheiro, não significa aprovação do mesmo, mas que o Projeto foi realizado pelo profissional.

Assim, recomenda-se à Fundação a inclusão, nos processos de dispensa de licitação que tratam de obras e serviços, da autorização explícita do projeto básico por parte da autoridade competente constituída conforme legislação vigente;

b) Observar que excepcionalmente, mediante justificativa da Autoridade Competente, será admitida a pesquisa com menos de três preços ou fornecedores, conforme o constante no § 6º do art. 2º da Instrução Normativa nº 005, de 27 de junho de 2014;

c) Observar que a autorização para a realização de processo licitatório não significa que a autoridade está aprovando o projeto básico. Desta forma recomenda-se à Fundação a inclusão, nos processos de licitatórios que tratam de obras e serviços, da autorização explícita do projeto básico por parte da autoridade competente constituída conforme legislação vigente;

d) Atentar que conforme o previsto no § 2º do art. 2º da Instrução Normativa nº 005, de 27 de junho de 2014, serão utilizados, como metodologia para obtenção do preço de referência para a contratação, a média, a mediana ou o menor dos valores obtidos na pesquisa de preços, desde que o cálculo incida sobre um conjunto de **três ou mais preços**, desconsiderados os valores inexequíveis e os excessivamente elevados. Ainda conforme o § 6º: “Excepcionalmente, mediante justificativa da autoridade competente, será admitida a pesquisa com menos de três preços ou fornecedores.”

## **2. AVALIAÇÃO SOBRE A GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI)**

### **2.1 CONSTATAÇÃO**

Ausência de Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI)/Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI).

#### **Fato**

Conforme informado na avaliação sobre a gestão de TI, a POUPEX é responsável por realizar os serviços de TI para a FHE que, por sua vez, repassa recursos à Associação para fazer face às suas despesas com processamento de Tecnologia da Informação. Desta forma, a FHE não possui PETI/PDTI. Considerando que o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) é um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação que visa atender **às necessidades tecnológicas e de informação de um órgão ou entidade** para um determinado período, conforme o constante na IN nº 004/2014, percebemos a importância da FHE elaborar tal instrumento para planejamento e mensuração das suas reais necessidades na área de TI.

## Causa

Inobservância do previsto no § 2º do art. 4º da Instrução Normativa nº 004/SLTI, de 11 de setembro de 2014.

## Manifestação da Unidade

No tocante à Gestão de TI, vale destacar que medidas foram adotadas a partir do segundo semestre de 2017, a saber:

A Deliberação nº 65/2017, de 06 de setembro de 2017, criou o Comitê Superior de TI e o Comitê Gestor de TI, com seus respectivos regimentos.

Resolução do Conselho de Administração da POUPEX nº 026/2017, 29 de novembro de 2017, estabeleceu a Política de Tecnologia da Informação e Diretriz Geral para a Governança e Gestão de Tecnologia.

A Deliberação nº 039/2018, de 08 de agosto de 2018, aprovou as normas de contratações de TI, regrido o procedimento de compra, estabelecendo a obrigatoriedade de alinhamento com o PDTI.

Nesse sentido, o arcabouço normativo estabelecido no último ano fortaleceu as Instituições quanto à Gestão de TI, compondo um sistema de Governança integrado que abrange a FHE e a POUPEX. Assim, em que pese as considerações da equipe de auditoria, entendemos que as normativas acima atendem os requisitos de governança necessários à Fundação Habitacional do Exército.

## Análise da Equipe de Auditoria

Reconhecemos a importância das medidas adotadas com relação à Gestão de TI, no entanto percebemos que as instituições são personalidades jurídicas distintas, em que pese a similaridade das atividades exercidas pela FHE e POUPEX, estas são regidas por legislações desiguais.

## Recomendação

Com fins de planejamento e mensuração das suas reais necessidades na área de TI, observar o previsto no § 2º do art. 4º da Instrução Normativa nº 004/SLTI, de 11 de setembro de 2014.

## 3. AVALIAÇÃO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO DA GESTÃO

### 3.1 INFORMAÇÃO

As análises referentes a cada grupo de indicadores(1-16; 17-21; e 22), extraídos do relatório de gestão da UJ, encontram-se em quadros ao término dos grupos, no campo “Análise e Recomendações do Controle Interno”.

Denominação	1) Recursos investidos em patrocínios e apoios – OE 01			
Fórmula de Cálculo	Periodicidade	Índice Observado	Avaliação	
(Recursos investidos em patrocínios e apoios concedidos/ recursos orçados para patrocínios e apoios) X 100	Anual	99,21%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

Denominação	2) Edições do Informativo Conquista (Comunicação com o público em geral) - OE 04 e 05			
Fórmula de Cálculo	Periodicidade	Índice Observado	Avaliação	
(Edições realizadas / Edições previstas) X 100	Anual	100%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

Denominação	3) Retorno do Capital emprestado (Empréstimo Simples) - OE 02 e 06			
Fórmula de Cálculo	Periodicidade	Índice Observado	Avaliação	
(Amortizações / Saldo da Carteira) x 100	Anual	52,73%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

Denominação	4) Retorno do Capital financiado (Financiamento de Eletroeletrônicos) - OE 02 e 06			
Fórmula de Cálculo	Periodicidade	Índice Observado	Avaliação	
(Amortizações / Saldo da Carteira) x 100	Anual	67,80%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

Denominação	5) Percentual de Processos Recebidos (Financiamentos para aquisição e construção de imóvel residencial) - OE 06			
Fórmula de Cálculo	Periodicidade	Índice Observado	Avaliação	
(Total de Contratos Efetivados/Total de Processos Recebidos) X 100	Anual	94,18%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

Denominação	6) Crescimento da Carteira (Consórcio) - OE 02 e 06 e 04			
Fórmula de Cálculo	Periodicidade	Índice Observado	Avaliação	
(Novas Vendas Líquidas (ativas-canceladas) / Total da Carteira Anterior) X 100	Anual	25,09%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

Denominação	7) Fidelização de Beneficiários (Seguro Auto) – OE 06 e 04			
Fórmula de Cálculo	Periodicidade	Índice Observado	Avaliação	
(Qtd. de Renovações / Total da Carteira) X 100	Anual	81%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-

			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

<b>Denominação</b>	8) Captação de Beneficiários (Seguro Auto) - OE 06 e 04			
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Índice Observado</b>	<b>Avaliação</b>	
(Qtd. de Beneficiários Novos / Total da Carteira) X 100	Anual	21%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

<b>Denominação</b>	9) Carteira de Beneficiários (Seguro Auto) - OE 06 e 04			
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Índice Observado</b>	<b>Avaliação</b>	
(Carteira atual / Carteira anterior) X 100	Anual	94%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

<b>Denominação</b>	10) Carteira de Beneficiários (Seguro Decessos) - OE 06			
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Índice Observado</b>	<b>Avaliação</b>	
(Carteira atual / Carteira anterior) X 100	Anual	98%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

<b>Denominação</b>	11) Carteira de Beneficiários (Plano Odontológico) - OE 06			
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Índice Observado</b>	<b>Avaliação</b>	
(Carteira atual / Carteira anterior) X 100	Anual	110%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

<b>Denominação</b>	12) Carteira de Beneficiários (Seguro Residência) - OE 06 e 04			
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Índice Observado</b>	<b>Avaliação</b>	
(Carteira atual / Carteira anterior) X 100	Anual	124%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

<b>Denominação</b>	13) Carteira de Beneficiários (FAM Família) - OE 06 e 04			
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Índice Observado</b>	<b>Avaliação</b>	
(Carteira atual /	Anual	190%	Capacidade de representação da situação pretendida	-

Carteira anterior) X 100			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

<b>Denominação</b>	14) Carteira de Beneficiários (Seguros Gratuitos) - OE 01			
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Índice Observado</b>	<b>Avaliação</b>	
(Carteira atual / Carteira anterior) X 100	Anual	99%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

<b>Denominação</b>	15) Cumprimento do PAINT - OE 08			
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Índice Observado</b>	<b>Avaliação</b>	
(Trabalhos realizados/total de trabalhos programados) X 100	Anual	100%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

<b>Denominação</b>	16) Recomendações da AUDIT FHE acatadas - OE 08			
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Índice Observado</b>	<b>Avaliação</b>	
(Qtd. de recomendações atendidas/Qtd. de recomendações propostas) X 100	Anual	97,92%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

### Análise e Recomendações do Controle Interno

Conclui-se que não há como verificar os Índices Observados nos indicadores acima por falta de dados, recomenda-se colocar os valores das indicações da fórmula de cálculo. Também não foi possível avaliar os indicadores no seu todo pois não foram identificados os Índices de Referência e os Índices Previstos.

<b>Denominação</b>	17) Desenvolvimento de projetos para implantação, reformas e/ou ampliação de Pontos de Atendimento. - OE não identificado			
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Índices Observados</b>	<b>Avaliação</b>	
Percentual de desenvolvimento dos postos de atendimento	-	ESCSM - 100%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
		ESCBA - 100%	Capacidade de medição da situação pretendida	-
		PSTMB - 100%	Confiabilidade das fontes dos dados	-
		PSTSJ - 2,5%	Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
		PTFEEAR - 43%	Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	-

<b>Denominação</b>	18) Execução de obras para a construção e reformas de Pontos de Atendimento. - OE não identificado			
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Índice Observado</b>	<b>Avaliação</b>	

Percentual de execução de obras dos postos de atendimento	-	PSTSL - 7%	Capacidade de representação da situação pretendida	-
		PTF Ilha de Mocanguê - 100%	Capacidade de medição da situação pretendida	-
		ESCBA – 32%	Confiabilidade das fontes dos dados	-
		ESCSM – 33%	Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	-

<b>Denominação</b>	19) Desenvolvimento de projetos de empreendimentos residenciais da FHE - OE 07			
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Índice Observado</b>	<b>Avaliação</b>	
Percentual de desenvolvimento de projetos de empreendimentos residenciais da FHE	-	<b>Diversos</b>	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	-

<b>Denominação</b>	20) Execução de obras de empreendimentos da FHE - OE 07			
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Índice Observado</b>	<b>Avaliação</b>	
Percentual de execução de obras de empreendimentos residenciais da FHE	-	Residencial Grand Quartier Brasília/DF <b>6%</b>	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
		Flamboyant Residence Prime Goiânia/GO <b>6%</b>	Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	-

<b>Denominação</b>	21) Desenvolvimento de Projetos de Edifício Comercial da FHE - OE não identificado			
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Índice Observado</b>	<b>Avaliação</b>	
Percentual de desenvolvimento de Projetos de Edifício Comercial da FHE	-	<b>41,50%</b>	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	-
			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	-
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	-

### Análise e Recomendações do Controle Interno

Conclui-se que não foi possível avaliar os indicadores acima pois não foram identificados as Periodicidades, Índices de Referência, Índices Previstos e Fórmulas de Cálculo.

<b>Denominação</b>	22) Comercialização de Empreendimentos Habitacionais da FHE - OE 06			
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Índice Observado</b>	<b>Avaliação</b>	
$C = A \times B;$ $E = D/B \times 100;$ $F = C \times E; e$ $G = F/C \times 100.$ Sendo:	Anual	<b>51,51%</b>	Capacidade de representação da situação pretendida	-
			Capacidade de medição da situação pretendida	-
			Confiabilidade das fontes dos dados	<b>5</b>

A=Peso; B=Unidades disponíveis no período; C=Unidades disponíveis(valor retificado); D=Unidades vendidas no período; E=Índice direto(%); F=Unidades vendidas(valor retificado %); e			Facilidade de elaboração e compreensão dos resultados	4
			Razoabilidade dos custos de obtenção do indicador	5

### Análise e Recomendações do Controle Interno

Conclui-se que não foi possível avaliar o indicador acima no seu todo pois não foi identificado o Índice de Referência e o Índice Previsto.

#### Escala de valores da Avaliação:

(-) Não há dados suficientes para avaliação.

(1) Totalmente inválida: Significa que o parâmetro de avaliação é integralmente não observado pela unidade.

(2) Parcialmente inválida: Significa que o parâmetro de avaliação é parcialmente observado pela unidade, porém, em sua minoria.

(3) Neutra: Significa que não há como avaliar se o parâmetro de avaliação é ou não observado pela unidade.

(4) Parcialmente válida: Significa que o parâmetro de avaliação é parcialmente observado pela unidade, porém, em sua maioria.

(5) Totalmente válido: Significa que o parâmetro de avaliação é integralmente observado pela unidade.

### Manifestação da Unidade

Inicialmente deve-se destacar que a Fundação **procurou observar as instruções emanadas do TCU**, onde, dentro do capítulo PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E RESULTADOS do relatório de gestão, a Unidade deveria obrigatoriamente discorrer sobre o plano estratégico e que seria recomendável tratar sobre o nível tático. **A abordagem do plano operacional não era obrigatória.**

#### Quanto ao item 4.1.1:

a. A inserção dos valores das indicações da fórmula de cálculo poderá ser adotada nos próximos relatórios, já que constituem-se, meramente, na transposição dos valores constantes em **relatórios operacionais**, cujo acesso está à disposição dos órgãos de controle.

Ressalta-se que as tabelas constantes do presente relatório de gestão seguiram modelo idêntico a anos anteriores.

Os 16 (dezesseis) indicadores que compuseram esse primeiro item da análise referem-se a diferentes Unidades Técnico-Administrativas (UTA), dentre elas: Auditoria da FHE (AUDIT FHE), Centro de Comunicações (CECOM), Gerência de Consórcio (GECOM), Gerência de Crédito Imobiliário (GECRI), Gerência de Produtos (GEMO) e Gerência de Seguros (GESEG), conforme consta no rodapé do quadro 4, subitem 2.3.3. do Relatório de Gestão da FHE e que todas elas possuem os valores em suas fórmulas. Assim, a evolução dos indicadores de desempenho que estão descritos no Relatório de Gestão da FHE de 2017 é acompanhada por todas as UTA.

Ressalta-se que, quando da visita de auditoria do CCIEx realizada em maio deste ano, a situação foi questionada, **mas não nos foram solicitados os valores de todos os indicadores, mas**

**sim, alguns exemplos.** Assim, a Consultoria de Gestão Organizacional (COGEO), responsável por consolidar o trabalho, quando consultada pelo CCIEx, elegeu os indicadores da GESEG e da GEPRO e esse Centro mencionou-os no Relatório Preliminar de Auditoria, em sua página 7, parágrafo 23. O CCIEx afirmou, salvo outro juízo, equivocadamente que, *in verbis*, “**Conforme manifestação da UJ**, a evolução dos indicadores de desempenho é **acompanhada por duas UTA: GESEG e GEPRO.**” Na realidade, a COGEO **encaminhou apenas exemplos, conforme nos foi solicitado pessoalmente por Auditor do CCIEx.** Não houve por parte da FHE manifestação de que o desempenho é **realizado por apenas duas UTA.** Para esclarecer esse ponto, menciona-se o documento “Complemento ao Anexo III do MM COGEO nº 010/2018, de 11/05/2018” que foi encaminhado ao CCIEx na visita de maio. Na questão 1 - “Quais são os indicadores de Desempenho de Gestão?” – foram elencados os 22 indicadores que constaram no Relatório da Gestão da FHE de 2017. Na questão 2 - “Quais são os instrumentos de coleta utilizados e a fonte de obtenção dessas informações?” – foi respondido que a coleta variava de acordo com **cada UTA** e mencionou-se, como **exemplos**, a GESEG e a GEPRO, conforme a transcrição de parte dessa questão e o destaque de que se tratava de exemplo:

“( ... ) **A fonte de obtenção dos dados varia de acordo com cada UTA, podendo ser proveniente de** planilhas Excel ou da ferramenta *Business Intelligence (Bi)*, utilizada para o acompanhamento das informações gerenciais.

Na Gerência de Seguros (GESEG), o indicador “Captação de Beneficiários (Seguro Auto)” é **um exemplo** extraído do BI no endereço: Intranet>Sistemas>Portal BI>Pastas Públicas>BI Vendas - CADEV> Relatório Desempenho das Metas>Seguro Auto Novos, e também de planilhas excel da GESEG. Existem diferentes fontes de obtenção dos dados coletados para os indicadores da GESEG, como por exemplo: Multiseguros, Sistema de Gestão de Plano Odontológico, Sistema de Seguros Especiais e Sistema de Gestão de Sinistros.

Na Gerência de Produtos (GEMO), o indicador “Retorno do Capital emprestado (Empréstimo Simples)” é **um exemplo** extraído do BI nos endereços: Intranet>Sistemas>Portal BI>Pastas Públicas>DIPRO>GEPRO - Gerência de Produtos >Relatório>Homologação> 02 - Contratos Vigentes (Empréstimo Simples); Intranet> Sistemas>Portal BI>Pastas Públicas>DIPRO>GEPRO - Gerência de Produtos> 01 - Índices de Relatórios - GEPRO>Empréstimo Simples/Fardamento>Opção - Movimento Financeiro e de planilhas excel da GEPRO.( ... )”.

Na questão de número 3 - “A evolução desses indicadores de desempenho é acompanhada?” - demonstramos os valores de um indicador das duas UTA - GESEG e GEPRO - que foram citadas **como exemplo** na questão anterior, mas não de todos os 22 indicadores constantes no Relatório de Gestão. Destaca-se que desses 22, a GESEG e a GEPRO apresentaram, juntas, 10 indicadores e nesta questão constaram apenas 2 exemplos de indicadores em que foram coletados os valores para verificação do CCIEx.

b. Em relação à avaliação dos indicadores, o CCIEx informou sobre a impossibilidade de fazê-la em sua totalidade pela ausência dos Índices de Referência e dos Índices Previstos. A FILE reconhece que o cabeçalho poderia ter sido mais esclarecedor, caso constasse:

Denominação	Índice de referência 2015	Índice previsto 2016	Índice observado 2017	periodicidade	Fórmula de cálculo
-------------	---------------------------	----------------------	-----------------------	---------------	--------------------

#### Quanto ao item 4.1.2:

**os indicadores de número 17 ao 21 são indicadores de execução/progresso de obras e projetos e possuem características específicas de acompanhamento e demonstração de engenharia.** Por esse motivo, não fazem parte do mesmo quadro dos demais indicadores (01 ao 16) e a eles não se aplicam os mesmos atributos e formatação sugeridos pelo TCU e CCIEx. Por esse motivo, para os próximos, será avaliado junto à Gerência de Engenharia se os atributos “índice de referência” e “índice previsto” cabem em algum dos indicadores mencionados neste item. Ainda em relação aos indicadores 17 ao 21, infere-se que a “Periodicidade” (exercício de 2017) e a “Fórmula de Cálculo” estão declaradas no campo “Descrição” do indicador.

**Quanto ao item 4.13:**

o indicador 22 “Comercialização de Empreendimentos Habitacionais” possui características específicas de acompanhamento e demonstração pela área de operações imobiliárias. Por esse motivo, não faz parte dos demais quadros de indicadores e não se aplicam os mesmos atributos e formatação sugeridos pelo TCU e CCIEx.

Quanto ao Índice Previsto, infere-se que a informação consta no quadro 4.6, do item 2.3.3 do Relatório de Gestão da FHE, na coluna B: “Unidades disponíveis no período”, assim como para o Índice Observado infere-se que a informação consta na coluna D: “Unidades vendidas no período”. O indicador de comercialização de imóveis é acompanhado anualmente considerando duas variáveis fundamentais: as unidades disponíveis e sua efetiva comercialização. A construção de uma série histórica (índice de referência) é irrelevante, por carecer de representatividade para esse tipo de indicador. Destaca-se que outros atributos importantes compõem o acompanhamento desse indicador e constaram no quadro 4.6: peso, unidades disponíveis (valor retificado), índice direto, unidades vendidas (valor retificado).

**Análise da Equipe de Auditoria**

A equipe de auditoria acolhe a manifestação da UJ, em resposta ao Relatório de Auditoria de Gestão Preliminar.

**Recomendação**

Contudo, recomenda-se, com relação aos itens 4.1.1 e 4.1.2 da manifestação da UJ, que deve-se fazer constar todos os dados disponíveis com os quais possam-se esclarecer as informações contidas em seu Relatório de Gestão, como também a clareza das informações, como foi o caso do cabeçalho das tabelas dos indicadores e as informações inferidas das mesmas.

Ainda, com relação ao item 4.1.3 da manifestação da UJ, recomenda-se que se faça indicadores de desempenho com atributos e formatação adequados para que se mensure efetivamente o objetivo estratégico a ser alcançado.

**3.2 INFORMAÇÃO**

Os indicadores 17) “Desenvolvimento de projetos para implantação, reformas e/ou ampliação de Pontos de Atendimento”, 18) “Execução de obras para a construção e reformas de Pontos de Atendimento” e 21) “Desenvolvimento de Projetos de Edifício Comercial da FHE”, constantes do item 2.3.3 do Relatório de Gestão da entidade, não foi possível identificar correlação adequada com os objetivos estratégicos definidos pela entidade, constantes do item 2.1.3 e detalhados no item 2.3.1, também do Relatório de Gestão da FHE.

**Manifestação da Unidade**

Segue a correlação aos objetivos estratégicos dos indicadores 17, 18 e 21:

(OE 08) “Aprimorar a gestão e otimizar recursos operacionais.”

17 “Desenvolvimento de projetos para implantação, reformas e/ou ampliação de Pontos de Atendimento.”;

18 “Execução de obras para a construção e reformas de Pontos de Atendimento”

(OE 07) “Realizar empreendimentos habitacionais de acordo com o interesse do Exército e/ou onde a demanda dos beneficiários indicar.”

21. “Desenvolvimento de Projetos de Edifício Comercial da FHE”

A Fundação entende que a correlação é construída pelas informações prestadas no item “2.3.1 Principais objetivos e os resultados alcançados”. Ademais, não houve orientação

específica do TCU nesse sentido. Ressalta-se, ainda, que é possível verificar essa correlação quando se desdobra o objetivo estratégico e analisam-se os objetivos de área e as iniciativas disponíveis nos planos gerenciais.

### **Análise da Equipe de Auditoria**

A equipe de auditoria acolhe a manifestação da UJ, em resposta ao Relatório de Auditoria de Gestão Preliminar.

### **Recomendação**

Contudo, recomenda-se que sempre se tenha indicadores apropriados e correlacionados aos objetivos estratégicos e que efetivamente sejam capazes de mensurar seu alcance, pois não há que se falar em indicadores de desempenho da gestão sem alinhamento com objetivos estratégicos pré definidos.

## **3.3 CONSTATAÇÃO**

Ausência de indicador de gestão para o OE 03.

### **Fato**

Em parte, os indicadores apresentados não promoveram a devida e adequada mensuração de todos os objetivos estratégicos propostos, haja vista que, para o objetivo estratégico a seguir relacionado, não foi identificado indicadores de gestão:

- OE 03 - Fortalecer o relacionamento com as Forças Armadas

### **Causa**

Falha de planejamento por ocasião da elaboração no Plano de Gestão.

### **Manifestação da Unidade**

Quanto ao OE 03 “Fortalecer o relacionamento com as Forças Armadas” consta no item 2.11, do Relatório de Gestão da FHE, no campo “Resultados Alcançados” as informações relativas ao acompanhamento do objetivo estratégico, descrevendo sobre as operações imobiliárias do exercício. Adicionalmente, no item 2.3.2 “Outras Informações sobre a Gestão” constam informações adicionais sobre o desempenho das operações imobiliárias, não cabendo indicadores com os atributos e formatação sugeridos pelo TCU e CCIEx. Destaca-se que o TCU não obriga à UJ a vinculação de um indicador de gestão para cada objetivo estratégico, mas a demonstração da atuação da UJ, o cumprimento de sua missão e a observação de aspectos de clareza, concisão, completude, exatidão e objetividade das informações prestadas.

### **Análise da Equipe de Auditoria**

A equipe de auditoria acolhe a manifestação da UJ, em resposta ao Relatório de Auditoria de Gestão Preliminar.

### **Recomendação**

Contudo, recomenda-se que sempre que houver um objetivo estratégico, que se tenha ao menos um indicador de desempenho, para que o mesmo que seja capaz de mensurar, efetivamente, seu alcance.



**MINISTÉRIO DA DEFESA  
EXÉRCITO BRASILEIRO  
CENTRO DE CONTROLE INTERNO DO EXÉRCITO**

**PRESTAÇÃO DE CONTAS ANUAL DE 2017**

**ELEMENTOS PARA CARACTERIZAÇÃO DA RESPONSABILIDADE DE AGENTES  
SOBRE FALHA OU IRREGULARIDADE**

**NUP: 64466.005280/2018-95**

A caracterização da responsabilidade não é aplicável a esta conta em razão da proposição deste órgão de controle interno ser de julgamento das contas de todos os responsáveis arrolados pela regularidade com quitação plena.

Brasília-DF, 28 de agosto de 2018

---

**MOACYR COELHO DA CUNHA JÚNIOR – Tenente Coronel**  
Chefe da Seção de Auditoria de Gestão e Fiscalização