

MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA EXECUTIVA

Relatório de Gestão

2005

UG: 170311

Fevereiro de 2006

Índice

1 -	IDENTIFICAÇÃO	3
2 -	INTRODUÇÃO	3
3 -	ATRIBUIÇÕES DO ÓRGÃO	3
4 -	FORÇA DE TRABALHO.....	4
5 -	TRABALHOS REALIZADOS na UG	4
6 -	CONCLUSÃO.....	122

ANEXOS

1 - IDENTIFICAÇÃO

Ministério da Fazenda - MF

Secretaria Executiva – SE

CNPJ: 00394460/0438-94

Endereço: Esplanada dos Ministérios, Edifício Sede do Ministério da Fazenda, Bloco P, 4º andar, CEP: 70048-900

Telefone: 3412-2466/2459/2400

Unidade Gestora: 170311

Gestão: 00001

2 - INTRODUÇÃO

Apresentamos o Relatório de Gestão 2005, parte integrante do Processo de Tomada de Contas, Exercício 2005, conforme Portaria CGU nº 3/2006, publicada no D.O.U. de 09.01.06, referente às atividades de execução orçamentária, financeira e assuntos técnicos operacionais, ocorridas no citado exercício.

3 - ATRIBUIÇÕES DO ÓRGÃO

De acordo com o Regimento Interno da Secretaria Executiva, aprovado pela Portaria nº 290, de 30/09/04, publicada no D.O.U. de 04/10/04:

“Art. 1º A Secretaria Executiva, órgão de assistência direta e imediata ao Ministro de Estado, a ele diretamente subordinada, tem por finalidade:

I – assistir ao Ministro de Estado na supervisão e coordenação das atividades das Secretarias integrantes da estrutura do Ministério e das entidades a ele vinculadas;

II – coordenar e supervisionar as atividades de organização e modernização administrativa, bem como as relacionadas com os sistemas federais de planejamento e de orçamento, de administração financeira, de contabilidade, de administração dos recursos de informação e informática, de recursos humanos, de serviços gerais e de documentação e arquivos, no âmbito do Ministério e entidades vinculadas;

III – auxiliar o Ministro de Estado na definição de diretrizes e na implementação das ações da área de competência do Ministério;

IV – coordenar, no âmbito do Ministério, os estudos relacionados com projetos de leis, medidas provisórias, decretos e outros atos normativos; e

V – coordenar, no âmbito do Ministério, as atividades relacionadas à ouvidoria.

Parágrafo único. A Secretaria Executiva exerce, ainda, o papel de órgão setorial dos Sistemas de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC, de Administração dos Recursos de Informação e Informática – SISP, de Serviços

Gerais – SISG, Nacional de Arquivos – SINAR, de Planejamento e de Orçamento Federal, de Administração Financeira Federal e de Contabilidade Federal, por intermédio da Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração.”

Para o desenvolvimento de suas atribuições, a Secretaria Executiva está estruturada, conforme seu Regime Interno, da seguinte forma:

- Gabinete da Secretaria Executiva;
- Coordenação de Documentação e Assuntos Institucionais, composta pela Divisão de Comunicação Administrativa e Documentação e pelo Serviço de Protocolo, Arquivo e Expedição, bem como pela Divisão de Relacionamento Institucional e Cadastro e do Serviço de Registros e Articulação Institucional;
- Coordenação de Gestão de Pessoas, Orçamento e Assuntos Técnico-Operacionais, composta pela Divisão de Gerenciamento de Recursos Humanos e Orçam e pelo Serviço de Recursos Humanos, Orçamentários e Financeiros, bem como pela Divisão de Gerenciamento de Recursos Logísticos e Tecnológicos e pelo Serviço de Recursos Logísticos e Tecnológicos;
- Subsecretaria para Assuntos Econômicos.

As atribuições específicas das unidades que compõem a Secretaria Executiva estão plenamente detalhadas em seu Regimento Interno.

4 - FORÇA DE TRABALHO

A Secretaria Executiva conta, para desempenho de suas atividades, com o quantitativo de recursos humanos detalhado no levantamento anexo.

5 - TRABALHOS REALIZADOS NA UG

5.1 – Área Finalística

Visando o adequado desempenho das atividades de supervisão das Secretarias integrantes do Ministério da Fazenda e de coordenação dos estudos relacionados a atos normativos, a Secretaria Executiva estabeleceu sistemática de realização de reuniões periódicas, com a presença dos Secretários de Assuntos Internacionais, de Acompanhamento Econômico, de Política Econômica, da Receita Federal e do Tesouro Nacional, bem como do Procurador-Geral da Fazenda Nacional ou de seus representantes.

As reuniões de coordenação ocorrem às terças-feiras, em base semanal, sempre que possível, e constituem um *locus* privilegiado para a troca de informações e o debate técnico sobre os principais projetos propostos pelo Ministério da Fazenda. Propostas elaboradas por outros Ministérios ou órgãos do Governo Federal também são analisados, objetivando chegar a um consenso sobre a posição oficial do Ministério da Fazenda.

Dentre os principais projetos analisados nas reuniões de coordenação no exercício de 2005, destacamos as medidas de desoneração tributária propostas pelo Governo Federal, especialmente a elaboração da assim chamada “MP do Bem”, a proposta de incorporação pela Secretaria da Receita de competências na área da receita tributária (Super Receita), o fundo garantidor das parcerias público privadas, o parcelamento de dívidas do INSS para Estados e Municípios, a alteração no seguro de crédito à exportação, alterações na legislação dos portos secos, etc.

Vale ressaltar que, partir do conteúdo analisado e debatido nas reuniões de coordenação, são agendadas, sempre que necessário, novas reuniões técnicas, para aprofundamento das matérias em apreço.

Sem prejuízo da adequada execução das demais atividades que lhe são institucionalmente atribuídas pelo Regimento Interno, a Secretaria Executiva elaborou, no exercício de 2005, Plano de Ação anexo, priorizando a elaboração de projetos específicos de grande relevância para o Ministério da Fazenda,

Dentre os projetos constantes do Plano de Ação 2005 da Secretaria Executiva, destaca-se a elaboração de proposta para implantação do Programa de Fortalecimento Institucional do Ministério da Fazenda, apresentando os seguintes Direcionadores Estratégicos¹:

I - Proposta de modelagem da Secretaria Executiva;

II - Estudo sobre a estrutura, o orçamento e os gastos do Ministério da Fazenda, com o objetivo de redução de despesas e melhoria na qualidade dos serviços/produtos.

III - Relatório com o entendimento das realidades dos Órgãos e Entidades do Ministério, destacando-se:

- Mapeamento preliminar de suas estratégias, estruturas, prioridades e projetos em carteira;
- Priorização pelo Ministério dos Órgãos e Entidades os quais, pela natureza de suas atividades, carteira de projetos existentes, entre outros fatores, constituem clientela de maior interesse no momento para o acompanhamento pela Secretaria Executiva;
- Diagnóstico do alinhamento dos Órgãos e Entidades selecionados às Diretrizes do Ministério, bem como a seleção dos Projetos de maior relevância estratégica para o acompanhamento da Secretaria Executiva;
- Definição de estratégia para contínua disseminação de metodologias de Gestão e acompanhamento de Projetos Estratégicos junto aos Órgãos e Entidades integrantes do Ministério.

IV - Elaboração do Plano Estratégico de Tecnologia de Informação – PETI para o Ministério da Fazenda

¹ Plano de Ação 2005 – Projeto 06: Elaborar, até 30/07/2005, Direcionadores Estratégicos do Programa de Fortalecimento Institucional do Ministério da Fazenda, para validação do Secretário Executivo e Secretário Executivo Adjunto

V – Revisão Estratégica e Modernização do Modelo de Gestão da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional – PGFN

VI – Elaboração de Projeto Piloto de Investimentos – PPI da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional voltado à implantação de soluções na área de Tecnologia

VII – Revisão Estratégica e Modernização do Modelo de Gestão da SubSecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração - SPOA

Cabe destacar que, no exercício de 2005, os Projetos de Modernização da PGFN e SPOA foram validados quanto ao seu escopo e cronograma, sendo que encontram-se previstos para 2006 o início efetivo de sua execução.

Em termos de conteúdo, o Projeto PGFN apresenta os seguintes componentes:

- a) Estratégia de Longo Prazo: Diálogo e Compilação acerca das diretrizes estratégicas da PGFN à luz das estratégias definidas pelo MF, bem como o alinhamento e formalização da Visão, Missão e Diretrizes Estratégicas para a PGFN;
- b) Tecnologia: Avaliação das necessidades de investimentos em tecnologia de informação (sistemas e infra-estrutura);
- c) Processos Operacionais: Avaliação das cadeias finalísticas, de forma macro, resgatando aspectos que devam ser considerados no âmbito da melhoria de eficiência e eficácia e dimensionamento dos investimentos necessários;
- d) Estrutura Organizacional e Corpo Funcional: Avaliação das estruturas organizacionais (segmentação de áreas, volumes de trabalhos e servidores disponíveis e necessidades de capacitação) e estimativas de impactos nas despesas operacionais.

Estrategicamente o Projeto foi segmentado em duas frentes, de forma a contemplar as demandas de curto prazo e médio/longo prazos. No exercício de 2005, a iniciativa foi de elaborar o Projeto Piloto de Investimentos – PPI², cujos objetivos são:

- i) Objetivos Globais: contribuir para o aumento da arrecadação pelo Tesouro Nacional, para a redução das despesas da União com demandas judiciais, com o combate à sonegação fiscal e a realização da justiça fiscal, por meio da melhoria dos procedimentos da PGFN. Tais objetivos são buscados com a modernização dos sistemas de administração, controle e execução da Dívida Ativa da União e de acompanhamento das ações judiciais na defesa da Fazenda Nacional; e

² Plano de Ação 2005 – Projeto 12: Elaborar, até 30.11.2005, em conjunto com a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional, Projeto Piloto de Investimentos - PPI.

ii) Objetivos específicos:

- Aumento da eficiência e eficácia nas atividades de administração, cobrança e execução judicial da Dívida Ativa da União , proporcionando o aumento da arrecadação;
- Aumento da eficiência e eficácia da defesa da União em demandas judiciais tributárias, assegurando a continuidade de ingressos (de recursos);
- Aumento da eficiência nos procedimentos internos da PGFN, permitindo a redução de gastos, pela maior racionalidade na utilização dos recursos orçamentários disponíveis.
- Incremento na qualidade de políticas de controle e segurança para o tráfego de informações e procedimentos, reduzindo riscos de fraudes e prejuízos;
- Melhoria da comunicação com os diversos órgãos com os quais a PGFN se relaciona (SRF, Poder Judiciário, entre outros), mediante a integração de sistemas.

iii) Investimentos/Retorno Fiscal:

Discriminação	Cenário 1	Cenário 2
Investimentos	R\$ 29.990.000,00	R\$ 39.366.120
TIR	361%	389%
VPL	R\$ 4,6 bilhões	R\$ 6,62 bilhões

O projeto de modernização da SPOA³ apresenta os seguintes marcos estruturantes, validados no exercício de 2005:

Objetivos:

- Propor medidas voltadas ao aprimoramento da gestão da SPOA no âmbito de: estrutura organizacional, processos, recursos humanos e tecnologia da informação;
- Identificar ações e projetos necessários, bem como recursos necessários à sua implantação e;
- Implementar o modelo aprovado na Gerência-Regional do Rio de Janeiro.

³ Plano de Ação 2005 – Projeto 13: Elaborar Programa de Trabalho para Modernização da Subsecretaria de Administração, Planejamento, Orçamento e Administração – SPOA.

Resultados esperados:

- Alinhamento das diretrizes estratégicas da SPOA, recompondo e capacitando sua força de trabalho;
- Modernização e melhoria do modelo de gestão administrativa da SPOA, adequando seu quadro funcional e força de trabalho às necessidades demandadas por suas atribuições regimentais visando eficiência, eficácia e efetividade e;
- Introdução de ferramentas de melhorias contínua nos processos fundamentais da SPOA.

Cabe ainda destacar que o Programa de Fortalecimento Institucional do Ministério da Fazenda – PMMF apresenta como uma de suas ações a análise da estruturação da Secretaria Executiva⁴.

Para subsidiar tecnicamente a proposta, encaminhada para análise de conveniência, oportunidade e viabilidade, realizou-se estudo comparativo (*Benchmarking*) que permitiu a identificação de estruturas análogas, informações quanto as atividades desenvolvidas pelas áreas de Gestão e a sua estrutura (organizacional e de DAS Unitários) em vinte e um Ministérios, analisando-se os seguintes aspectos:

1º Bloco - Estrutura Geral: Buscou identificar na Estrutura Geral das Secretarias Executivas dos Ministérios a existência de unidades voltadas ao desenvolvimento de atividades de Gestão, bem com os recursos disponíveis no que diz respeito ao quantitativo de DAS Unitários.

2º Bloco - Competências da Secretaria Executiva: Buscou identificar o grau de padronização das atribuições das Secretarias Executivas nos Ministérios, bem como a existência de atribuições diferenciadas e qual a sua natureza.

3º Bloco - Modelo Proposto: Buscou identificar, a partir de parâmetros estabelecidos de modelagem para a Secretaria Executiva do Ministério da Fazenda, a existência de estruturas análogas nas Secretarias Executivas dos Ministérios

Adicionalmente, a Secretaria Executiva propôs a realização de estudo comparativo de programas executados pelo Governo Federal⁵, voltados à modernização administrativa e fiscal, de forma a identificar possíveis pontos de conflito/superposição ou complementaridade entre eles.

4 Plano de Ação 2005 – Projeto 08: Elaborar, até 30/09/2005, estudo comparativo da estrutura organizacional das Secretarias Executivas integrantes dos Órgãos (Ministérios) da Administração Pública Federal.

5 Plano de Ação – Projeto 09: Elaborar, até 30/09/2005, estudo comparativo dos programas voltados ao ajuste fiscal e modernização administrativa, financiados com recursos internacionais no âmbito do MF (PNAFE, PNAFM, PACE, PROGER e AGENDA) e do MP (PMPEF, PROMOEX e PNAGE), para identificar possíveis superposições de estratégias no âmbito da administração pública federal. Meta Reservada no. 4.

O estudo comparativo consistiu de Relatório com estudo comparativo do desenho dos diversos programas existentes no MF e no MPOG, adicionado projetos regionais que concorrem com o PNAFM e impactos das ações de cada projeto.

Na expectativa de cooperar com uma melhor coordenação da Secretaria Executiva no que tange aos programas financiados com recursos externos, em linha também com os objetivos do Programa de Fortalecimento Institucional do Ministério da Fazenda – PMMF, a meta reservada no. 4 se propôs a identificar as potenciais áreas de conflito entre os principais programas do MF e do MP. O estudo visa realçar as superposições e as complementaridades dos programas, sugerindo ações de aperfeiçoamento da Unidade de Coordenação dos Programas do Ministério da Fazenda e uma maior interação com o Ministério do Planejamento para sanar as superposições.

O estudo realizado permitiu ainda identificar que :

- I. Há grandes oportunidades de melhoria de efetividade da coordenação dos Programas estratégicos do Governo Federal, com base apenas no escopo de projeto analisados, pela SEAIN/COFIE/GETEC, o que poderia evitar potenciais superposições e incrementar as complementaridades dos projetos analisados;
- II. O PNAFM e o PMAT apresentam superposições concorrentes que devem excluir e comprometer a adesão das prefeituras ao PNAFM, haja vista que a adesão ao PMAT é maior em termos de volume de prefeituras;
- III. Programas como o PROMOEX e o PNAGE, por não se beneficiarem das disposições da Resolução do Senado no. 43, perderão em grande parte a melhor prática difundida pelo PNAFE e pelo PNAFM, que foi a responsabilização e melhoria dos processos de gestão dos projetos nos estados e municípios. Como estes recursos serão repassados pelo MP através de convênios aos entes federativos, o efeito das responsabilidades pode ser adverso.
- IV. No âmbito do Ministério da Fazenda, é conveniente que haja uma única coordenação de execução dos projetos estratégicos da Fazenda⁶. Não parece ser oportuno manter um projeto, como por exemplo, o PACE e o PROGER, com uma articulação institucional tão diversificada, respectivamente MJ, MCT, MT e MP, fora da Secretaria Executiva.
- V. A diversidade de programas com objetivos similares, às vezes concorrentes, sinaliza a necessidade de uma coordenação efetiva a fim de se reduzir o esforço e elevar a eficácia dos programas.
- VI. Dentro do próprio MF foi identificada a necessidade de coordenação (ação 8, do Plano de Ação 2005) entre os órgãos de governo e num terceiro nível federativo.

⁶ Meta Institucional no. 01, do período de novembro de 2005 a abril 2006, "Elaborar proposta de reorganização da Unidade de Coordenação do Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros – UCP/PNAFM, contemplando: a) definição da visão, missão e valores; b) nova estrutura organizacional da UCP; c) mapeamento de processos; d) descrição das competências das áreas integrantes da UCP; e e) Portaria regulamentando a operacionalização da UCP".

5.1 – Área Meio

Vale recordar que a Secretaria Executiva contava, até meados de outubro de 2004, com o apoio da Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração – SPOA, para realizar todas as ações referentes à área meio. A partir de então, a Unidade Gestora 170311 – Secretaria Executiva - absorveu e passou a operacionalizar as funções de gestão de pessoas, orçamento e assuntos técnico-operacionais.

Nesse sentido, a adequada estruturação de sua Unidade Gestora constitui a ação mais relevante desenvolvida na Secretaria Executiva, no exercício de 2005, relativa a área meio.

A Coordenação de Gestão de Pessoas, Orçamento e Assuntos Técnico-Operacionais – **COTEC**, através da Divisão de Gerenciamento de Recursos Humanos e Orçamentários – **DIRUH**, operacionaliza as atividades da Unidade Gestora. Na busca por desempenhar essas atividades com excelência, utiliza-se todos os meios usuais de controle de processos de pagamento e gerenciamento de recursos humanos, através dos sistemas informatizados SIAFI e SIAPE.

As atividades da área orçamentária-financeira e RH resumem-se em:

- Pagamentos de diárias e passagens;
- Ressarcimentos;
- Suprimento de fundos, através do Cartão de Crédito Corporativo do Governo Federal;
- Solicitação e aprovação de movimentação de recursos orçamentários e financeiros junto à SPOA;
- Procedimentos no SIAFI: empenho, Contas a Pagar e a Receber - CPR para gerar ordem bancária, apropriação física, notas de lançamento, programação financeira, etc;
- Procedimentos no SIASG: ateste de fatura de passagens, checagem do cadastro de fornecedores, etc;
- Procedimentos no SIAPE: lançamento das Propostas de Concessão de Diárias – PCD, registro das viagens;
- Avaliação de consistência de faturas de cobrança de passagens aéreas, de acordo com o contrato firmado entre a empresa e o Ministério;
- Instrução dos processos de pagamento;
- Suprimentos de fundos: da concessão até a prestação de contas;
- Execução e instrução da conformidade diária;
- Manutenção do rol de responsáveis;
- Manutenção de arquivo de mensagens SIAFI com orientação de procedimentos de sistema;
- Manutenção do CNPJ das unidades;
- Controle de férias, frequência e afastamentos;
- Manutenção de arquivos e pastas funcionais;
- Elaboração de Portarias;
- Orientações gerais aos servidores.

A Coordenação de Gestão de Pessoas, Orçamento e Assuntos Técnico-Operacionais – **COTEC**, através da Divisão de Gerenciamento de Recursos Logísticos e Tecnológicos – **DITEC**, atua no sentido de prover, à toda estrutura organizacional, as condições necessárias para a execução das suas ações.

As atividades de logística e tecnologia resumem-se em:

- Controle e gerenciamento de todo o acervo patrimonial da Secretaria;
- Fornecimento e gerenciamento do parque tecnológico de máquinas e equipamentos;
- Fornecimento de suporte aos usuários na utilização do ambiente tecnológico;
- Gerenciamento de sistemas de informação utilizados pela SE (agenda do gabinete, controle de suprimentos, gerenciamento do fluxo de documentos e sistemas de informação externas);
- Controle e distribuição de material de consumo;
- Atendimento às demandas relacionadas a serviços gerais de aquisição de bens e serviços.

Ao longo de 2005, a área logística estruturou-se de forma a atender, tempestivamente e em rígida observância aos princípios que norteiam a utilização da coisa pública, as demandas de aquisição de materiais de consumo e permanente, obras, reparos e contratação de serviços, em conjunto com a área de logística da SPOA, sendo os devidos recursos orçamentários repassados àquela Subsecretaria.

Além das atividades de rotina (aquisição e fornecimento de bens e serviços) procurou-se iniciar a adequação física da Secretaria, promovendo a reforma das salas, contemplando a instalação de mobiliário ergonômico, propiciando a melhoria das condições de trabalho dos servidores.

Ressaltamos o sucesso da consolidação das atividades da COTEC, praticamente com o mesmo quantitativo de pessoal, em virtude da implantação da área financeira e logística, devido à organização e modernização implementada na execução dos trabalhos e ao empenho dos servidores.

Associado à realização da execução orçamentária e financeira, estruturou-se o suporte documental da Secretaria Executiva, para organização e arquivo dos processos de pagamento da Unidade Gestora. Sua implementação ocorreu sob a responsabilidade da Coordenação de Documentação e Assuntos Institucionais – CODIN, realizando as funções de arquivamento e conformidade documental de todos os processos pagos nesta Coordenação.

6 - CONCLUSÃO

O exercício de 2005 foi muito profícuo para a Secretaria Executiva. O papel de supervisão das Secretarias integrantes do Ministério da Fazenda e de coordenação dos estudos relacionados a atos normativos propiciou a finalização de importantes medidas em prol do desenvolvimento econômico do País.

A consolidação da estruturação e implantação das atividades, rotinas e processos de trabalho da nova área de execução orçamentário-financeira, recursos humanos, e serviços técnico-operacionais – iniciada em 2004 - foi o principal foco dos trabalhos desenvolvidos na área meio ao longo de 2005.

As ações adotadas, especialmente aquelas destacadas ao longo desse relatório, guardam consonância com as diretrizes e políticas de governo, permitindo a maximização e otimização na utilização dos recursos disponíveis.

Por fim, os resultados alcançados e aqui relatados revelam o profissionalismo dos servidores desta Secretaria Executiva, conscientes da proposta de prestar um serviço de qualidade, buscando-se sempre a economicidade e racionalidade dos trabalhos e estrita observância às normas e leis em vigor.