



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INF ALEXANDRE ATAÍDE DE LIMA

**O ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO DURANTE O CURSO DE
APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DO EXÉRCITO BRASILEIRO:
UMA AVALIAÇÃO COM ÊNFASE NO EXERCÍCIO DA FUNÇÃO DE FISCAL
ADMINISTRATIVO DAS ORGANIZAÇÕES MILITARES**

**Rio de Janeiro
2019**



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INF ALEXANDRE ATAÍDE DE LIMA

**O ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO DURANTE O CURSO DE
APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DO EXÉRCITO BRASILEIRO:
UMA AVALIAÇÃO COM ÊNFASE NO EXERCÍCIO DA FUNÇÃO DE FISCAL
ADMINISTRATIVO DAS ORGANIZAÇÕES MILITARES**

Trabalho acadêmico apresentado à
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais,
como requisito para a especialização
em Ciências Militares com ênfase em
Ensino e Administração.

**Rio de Janeiro
2019**



**MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEx - DESMIL
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
(EsAO/1919)**

DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: **Cap Inf ALEXANDRE ATAÍDE DE LIMA**

Título: O ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO DURANTE O CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DO EXÉRCITO BRASILEIRO; UMA AVALIAÇÃO COM ÊNFASE NO EXERCÍCIO DA FUNÇÃO DE FISCAL ADMINISTRATIVO DAS ORGANIZAÇÕES MILITARES.

Trabalho Acadêmico, apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito parcial para a obtenção da especialização em Ciências Militares, com ênfase em Ensino e Administração, pós-graduação universitária lato sensu.

APROVADO EM _____ / _____ / _____ CONCEITO: _____

BANCA EXAMINADORA

Membro	Menção Atribuída
JOBEL SANSEVERNO JUNIOR – Maj Cmt Curso e Presidente da Comissão	
DEREK RONDON BRASIL - Cap 1º Membro	
DIEGO MOURA ORNELAS - Cap 2º Membro e Orientador	

ALEXANDRE ATAÍDE DE LIMA – Cap
Aluno

O ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO DURANTE O CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DO EXÉRCITO BRASILEIRO: UMA AVALIAÇÃO COM ÊNFASE NO EXERCÍCIO DA FUNÇÃO DE FISCAL ADMINISTRATIVO DAS ORGANIZAÇÕES MILITARES

Alexandre Ataíde de Lima*
Diego Moura Ornelas**

RESUMO

O estudo tem por finalidade identificar, de forma objetiva, o bojo de conhecimentos necessários ao capitão de infantaria, após a conclusão do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, que lhe seriam necessários ao exercício da função de Fiscal Administrativo em uma Organização Militar. Estes conhecimentos estão fundamentados em diversas Leis, Decretos e Regulamentos comuns aos agentes públicos da união ou específicos às Forças Armadas e ao Exército Brasileiro. Após esta primeira etapa, uma comparação será feita, buscando apontar quais destes conhecimentos são abrangidos pelo conteúdo ministrado aos Capitães Alunos durante o Curso, em conformidade com o conteúdo acadêmico previsto no Plano de Disciplinas (PLADIS), o qual sistematiza todo este processo de ensino. Dando continuidade, um questionário será aplicado para avaliar qual o grau de compreensão daquele conjunto de documentos relacionados à Fiscalização Administrativa é realmente compreendido pelos Alunos, de acordo com seu próprio julgamento, procurando também observar seu nível de conhecimento acerca dos sistemas informatizados do Exército Brasileiro correlatos à Gestão Patrimonial e Orçamentária das Organizações Militares, dentre outros aspectos. Tudo com a intenção de avaliar se alguma alteração ou complementação do PLADIS poderia incrementar o processo ensino aprendizagem do tema em questão.

Palavras-chave: Fiscal Administrativo, Gestão Orçamentária, Gestão Patrimonial, Plano de Disciplinas, PLADIS, Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, Administração, Ensino.

ABSTRACT

The intention of the study is to identify, objectively, the bulge of knowledge needed by the infantry captain, after the conclusion of the Officer Training Course, which would be necessary for him to perform the function of Administrative Officer in a Military Organization. This knowledge is based on several laws, decrees and regulations common to public agents of the Union or those specific to the Armed Forces and the Brazilian Army. After this first stage, a comparison will be made, aiming at which of these knowledge are covered by the contents passed forward to the Student Captains during the Course, all in accordance with the academic content determined in the Plan of Disciplines (PLADIS), which systematizes this entire teaching process. Continuing, a questionnaire will be applied to assess the degree of understanding of that set of documents that are related to Administrative Supervision whom is really understood by the Students, according to their own judgment, also seeking to observe their level of knowledge about the Brazilian Army computer systems related. to the Patrimonial and Budgetary Management of the Military Organizations, among other aspects. All this with the intention of evaluating if any alteration or complementation of PLADIS could increase the teaching-learning process of the subject in question.

Keywords: Administrative Tax, Budget Management, Asset Management, Disciplines Plan, PLADIS, Officer Improvement Course, Administration, Teaching.

* Capitão da Arma de Infantaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2009. Pós-Graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) em 2019.

** Capitão da Arma de Infantaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2007. Pós-Graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) em 2017.

1 INTRODUÇÃO

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 possui, estabelecidos no caput de seu Art. 37, os preceitos fundamentais da legalidade, impessoalidade, moralidade e eficiência aos quais devem obedecer a administração pública direta e indireta de quaisquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios (BRASIL, 1988). Concomitantemente, nos tempos atuais a sociedade preza cada vez mais pela transparência e lisura na gestão dos recursos de origem pública de qualquer natureza e conseqüentemente entram em foco, no âmbito da administração militar, o desempenho da função do Fiscal Administrativo.

O Regulamento Interno dos Serviços Gerais (RISG) cita em seu Art. 52 o fato de o Fiscal Administrativo ser um agente executor direto da administração, o qual é elemento responsável por coordenar e controlar toda a administração (BRASIL, 1957). O Regulamento de Administração do Exército (RAE), também aborda, mais detalhadamente, as atribuições deste agente – encarregado de assessorar o Ordenador de Despesas com relação às atividades de administração orçamentária e patrimonial (BRASIL, 1990) – demonstrando a magnitude da importância que reveste esta função, além de evidenciar a gama de conhecimentos necessários ao Oficial do Exército Brasileiro para que possa desempenhá-la com correção e eficiência.

A 3ª Inspeção de Contabilidade e Finanças do Exército (3ª ICFEx) – um dos órgãos dos quais dispõe a Secretaria de Economia e Finanças do Exército Brasileiro para desenvolver a auditoria e fiscalização dos agentes administrativos das Organizações Militares – também reitera o destaque do Fiscal Administrativo ao relatar que este é o “principal assessor do Comandante para as atividades administrativas, sendo o responsável pela atividade meio da OM” (BRASIL, 2017). Lembrando-nos também que “a principal função da fiscalização administrativa é o controle patrimonial e financeiro” (BRASIL, 2017).

Finalmente, tendo como ponto de partida tais leis e regulamentos, os quais implicam no estudo de outros para a compreensão plena da função, fica evidente que, em um ambiente acadêmico voltado para o aperfeiçoamento intelectual de oficiais intermediários, como é o caso da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO), avulta a importância da transmissão de conhecimentos que abordem, com o máximo possível de profundidade, o desempenho deste cargo no âmbito das Organizações Militares em geral, tendo em vista que grande parte dos oficiais oriundos desta escola exercerão a função no futuro.

1.1 PROBLEMA

Atualmente, podemos observar em parcela significativa dos oficiais em fase de aperfeiçoamento, uma dificuldade ou, por vezes, lacunas de conhecimento, no que diz respeito ao arcabouço jurídico administrativo necessário para o desempenho da função de Fiscal Administrativo, o que pode comprometer seu desempenho caso receba tal cargo após a conclusão do curso da EsAO.

Há uma preocupação evidente com a distribuição da carga horária ao longo do curso no intuito de contemplar o ensino de administração com o máximo de abrangência. Isto é materializado por uma carga horária total de 150 horas da matéria de Gestão Organizacional, a qual é ministrada na modalidade de ensino à distância durante o primeiro ano do curso, cujo conteúdo contempla diversos aspectos, sendo notória a ênfase dada à Gestão Logística e Gestão Patrimonial, temas diretamente relacionados aos conhecimentos que um futuro Fiscal Administrativo deveria dominar. Todavia o estudo é vasto e, por vezes, o aluno pode não associar diretamente a função específica à matéria ministrada ou ainda demonstrar uma percepção de que alguns instrumentos lhe faltam ou suas utilidades não ficam claras para o efetivo cumprimento das atribuições inerentes ao cargo de Fiscal Administrativo em uma Organização Militar, para exercê-la após deixar os bancos escolares.

Tomando conhecimento da vasta legislação em vigor, surge a problemática da pesquisa proposta, sendo formulado o seguinte problema:

Em que medida o ensino de administração durante o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais efetivamente colabora para que o Oficial Intermediário exerça a função de Fiscal Administrativo após a conclusão de seu curso na EsAO?

1.2 OBJETIVOS

A fim de avaliar o conteúdo referente à administração¹ ensinado durante o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, buscando enfatizar a medida em que este colabora para o exercício da função de Fiscal Administrativo pelos capitães aperfeiçoados nas Organizações Militares, o presente estudo pretende analisar o resultado do instrumento de pesquisa questionário, o qual será aplicado no decorrer de seu desenvolvimento, para verificar a possível necessidade de uma revisão do Plano de Disciplina (PLADIS) do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais relativo ao

¹ O termo administração utilizado neste trabalho se refere à Administração Pública praticada no âmbito das Organizações Militares do Exército Brasileiro, conforme o Plano de Disciplina (PLADIS) – EsAO do ano de 2018.

ensino de administração, o qual é ministrado na modalidade de ensino à distância.

Para atingir o objetivo geral do estudo, foram formulados os objetivos específicos abaixo relacionados, buscando uma conexão lógica do argumento proposto neste estudo.

a) Enunciar as atribuições inerentes ao Fiscal Administrativo, em conformidade com o Regulamento de Administração do Exército (RAE), em uma Organização Militar do Exército Brasileiro;

b) Apontar a necessidade dos capitães aperfeiçoados possuírem conhecimento específico acerca das atribuições dos Fiscais Administrativos;

c) Descrever o conteúdo, no que este é relacionado ao exercício da função de Fiscal Administrativo, ministrado aos capitães alunos durante o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais em conformidade com o Plano de Disciplinas (PLADIS) da ESAO;

d) Aplicar o instrumento de pesquisa questionário para verificar, no universo dos capitães alunos do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, o nível de conhecimento e compreensão acerca do desempenho da função de Fiscal Administrativo e sua correlação com o conhecimento de administração adquirido no decorrer do curso.

1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

Após a reforma orçamentária que passou a vigorar a partir do ano 2000, grande ênfase passou a ser direcionada às responsabilidades dos agentes da administração pública, no intuito de cobrar resultados em termos de benefícios à sociedade (BRASIL, 2017, p. 1).

A Diretoria de Gestão Orçamentária (DGO) ressalta também a crescente exigência da sociedade aos Agentes da Administração, em todos os níveis, para a aplicação ainda mais racional e transparente dos recursos alocados para suas gestões (BRASIL, 2017, p. 1), aumentando a importância do Fiscal Administrativo ao corroborar com o Ordenador de Despesas da Organização Militar da qual faz parte na busca do emprego judicioso dos recursos financeiros que lhe são disponibilizados.

Conforme determina o RAE, o Fiscal Administrativo é o agente executor direto responsável pelo assessoramento do Agente Diretor, para aqueles assuntos que dizem respeito à administração patrimonial, e do Ordenador de Despesas para os temas relacionados à administração orçamentária (BRASIL, 1990).

Cabe também ao agente em questão, dentre outras atribuições, a permanente fiscalização dos registros contábeis referentes à administração patrimonial, diligenciar acerca do encaminhamento para o pagamento das despesas liquidadas, gerir alterações no patrimônio da Unidade Administrativa (UA) e providenciar que informações referentes ao orçamento anual e patrimônio sejam encaminhadas aos escalões administrativos (BRASIL, 1990). Estas ações são ainda complementadas por diversos outros processos de registro e gestão, buscando a correta redação e posterior registro de todos os atos administrativos em sua Organização Militar, corroborando com a atuação do Ordenador de Despesas.

Portanto, agregam-se diversos conhecimentos que devem ser de domínio do Fiscal Administrativo: procedimentos para empenho de recursos, sua liquidação e pagamento; aquisições de materiais e prestações de serviços; conservação de instalações e; aquisições de equipamentos de informática e de material permanente, são alguns exemplos. Além das condições específicas para tratativas com concessionárias de serviços públicos e, com grande destaque, para as normas gerais sobre licitações e contratos administrativos no âmbito da União, nos termos da Lei 8.666 de 21 de junho de 1993 (BRASIL, 1993).

O Plano de Disciplinas (PLADIS) da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais prevê o ensino de administração em seu curso, onde são ministrados os seguintes assuntos: Noções básicas de Logística Organizacional; A 4ª Seção do EM/OM; Principais Processos e Documentos de 4ª Seção; Noções básicas de Gestão Patrimonial; Noções Básicas de Gestão Orçamentária; Principais Atribuições do Ordenador de Despesas; A Fiscalização Administrativa; Principais Aspectos da Lei 8666; Principais Processos e Documentos da Fiscalização Administrativa e Principais atribuições do Fiscal de Contrato (BRASIL, 2018), os quais contemplam diversas legislações que descrevem o exercício da gestão administrativa e patrimonial de uma Organização Militar.

Nesse sentido, o estudo se justifica ao promover uma análise da efetiva contribuição do PLADIS em fornecer o máximo, dentro da disponibilidade e adequação de tempo, de embasamento teórico para que os futuros Fiscais Administrativos tenham condições de desempenhar corretamente a função no futuro. Tendo em vista que alguns temas relacionados com a gestão e empenho de recursos financeiros e, algumas vezes também da gestão patrimonial deixam de ser explorados

com maior amplitude em seus respectivos conteúdos. Podemos citar como exemplo a realização de uma abordagem, ainda que sucinta, dos manuais de utilização dos sistemas de apoio a gestão adotados pela União e pelo Exército Brasileiro e suas legislações específicas, citando o Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI), Sistema de Material do Exército (SIMATEX) e Sistema de Controle Físico do Material (SISCOFIS) como três importantes sistemas, cada qual com funções e características particulares.

O trabalho pretende, em suma, fornecer insumos para que seja avaliada a necessidade de revisão, no sentido de ampliar e, se possível, otimizar o conteúdo transmitido nos bancos escolares previsto em conformidade com o PLADIS, para que o aluno do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais absorva ao máximo o conhecimento necessário para o exercício do cargo de Fiscal Administrativo.

2 METODOLOGIA

Com a finalidade de coletar informações no intuito de solucionar o problema em pauta, a pesquisa buscou aprofundar os conhecimentos teóricos existentes acerca do tema proposto através de uma revisão bibliográfica para finalmente validar o resultado do trabalho e apresentar suas ideias de maneira sistemática. (TOMASI; MEDEIROS, 2008)

No que diz respeito à forma de abordagem, foram utilizados os conceitos de pesquisa quali-quantitativa, uma vez que o estudo possui duas partes: a primeira onde um questionário objetivo foi aplicado para obter dados quantificáveis, apresentados de modo estruturado e; a segunda parte onde é feita a análise destes dados, sob critérios estabelecidos pela própria pesquisa².

Para a elucidação do objetivo foi empregada a modalidade exploratória (GIL, 2007), com o objetivo de ressaltar a relevância do tema no intuito de torná-lo mais explícito, um possível alvo de análises futuras e fomentar novos estudos acerca deste.

2.1 REVISÃO DE LITERATURA

² Conceito observado compreendido de texto publicado em sítio eletrônico disponível em <https://pt.lifeder.com/pesquisa-quali-quantitativa/>.

Para iniciar a pesquisa houve a necessidade de definir termos e conceitos básicos relacionados ao tema, com a intenção de viabilizar a solução do problema proposto. Para isto a revisão de literatura teve de abordar um período temporal amplo, uma vez que as fontes utilizadas se tratam em grande parte de leis, decretos, portarias ou publicações de terceiros relacionadas ao assunto, as quais datam desde março de 1964 até março de 2017. A delimitação baseou-se na demanda em abranger os conceitos básicos para a elaboração argumentativa do estudo, bem como atualizações teóricas.

A Lei 4320, de 17 de março de 1964, a qual estatui as Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal, firmou o limite cronológico anterior da documentação utilizada como referência para a pesquisa. Isto porque esta define conceitos básicos relacionados à gestão financeira e patrimonial abarcadas pelas atribuições inerentes ao Fiscal Administrativo de uma Organização Militar como: despesas correntes e despesas de capital, exercício financeiro e restos a pagar, créditos adicionais, empenho de despesa, liquidação de despesa e pagamento desta, além da contabilidade orçamentária e financeira e a contabilidade patrimonial (BRASIL, 1964).

Em consonância à noção de aplicabilidade da gestão financeira e orçamentária que cabem ao Fiscal Administrativo, tomamos a própria Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, que em seu Art. 37, fundamenta o alicerce para a modalidade de emprego de recursos públicos no âmbito da administração Pública:

XXI – ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações. (BRASIL, 1988)

Por sua vez, ao que diz respeito a aquisições e contratações, o embasamento jurídico é dado fundamentalmente pela Lei ^o 8666/93, a qual é mencionada no Manual de Procedimentos Para Aquisição de Bens e Contratação de Serviços, redigido pelo

Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, de acordo com o qual “os contratos celebrados com terceiros na Administração Pública devem ser necessariamente precedidos de licitação, ressalvadas as hipóteses de dispensa e de inexigibilidade.” (BRASIL, 2015).

Outro documento utilizado com importante fonte, o qual estabelece os preceitos gerais para as atividades administrativas do Exército Brasileiro, tendo sido complementado por publicações específicas que pormenorizam questões atinentes a material economia e finanças, pessoal e patrimônio (BRASIL, 1990) é o Regulamento de Administração do Exército (RAE). O qual cita e descreve os cargos e encargos gerais existentes no âmbito da vida administrativa das organizações militares do Exército Brasileiro, incluso nestes o Fiscal Administrativo.

Buscando uma sinergia entre os conceitos e regras estabelecidos pelas diversas legislações, foram observados também publicações de circulação majoritariamente interna ao âmbito do Exército Brasileiro, com destaque para o de “Orientações aos Agentes da Administração”, expedido pela Diretoria de Gestão Orçamentária (DGO) do Exército Brasileiro, expedidas em março de 2011. Compilação esta que abrange atividades essenciais ao andamento da gestão financeira e patrimonial da Organizações Militares como: os recursos da Ação 2000, recursos destinados à atividade-meio, levantamento de necessidades para as atividades-meio, funcionamento da vida administrativa, concessionárias de serviço público, contratos, despesas eventuais de funcionamento, despesas de exercícios anteriores, Contrato de Objetivos, Fundo do Exército, receitas, despesas, sub-repasse, restos a pagar, aplicações financeiras, auxílio financeiro (AF) e indenização de danos causados a terceiros por viaturas pertencentes ao Exército (BRASIL, 2017).

Ainda voltados para a delimitação e aplicabilidade das responsabilidades atinentes ao Fiscal Administrativo foram utilizados manuais e palestras ministradas pela 2ª Inspeção de Contabilidade e Finanças do Exército (2ª ICFEx) acerca de “Rotinas da Fiscalização Administrativa”³, o manual “Guia do Ordenador de Despesas” (BRASIL, 2016) disponibilizado pela 3ª ICFEx e palestra intitulada “Gestão Patrimonial” disponibilizada pela 7ª ICFEx (BRASIL, 2012).

Para relacionar a legislação vigente e o conteúdo escolar à transmissão de conhecimento efetivamente realizada durante o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais

³ O conteúdo da palestra foi acessado em 5 de abril de 2019 no sítio eletrônico da 2ª ICFEx: http://www.2icfex.eb.mil.br/images/conteudo/area_das_secoes/01_satt/06_treinamentos_2018/07_fiscal_adm/fisc_adm.pdf.

foi tomado por base o Plano de Disciplinas (PLADIS) referente à este, aplicado no ano de 2018.

a. Critério de inclusão:

- Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, leis, decretos e portarias em vigência no Brasil, estudos publicados em português relacionados à administração pública da União, gestão orçamentária, patrimonial e contabilidade de agentes administrativos da União.

- Estudos qualitativos sobre gestão financeira e patrimonial no âmbito do Exército Brasileiro.

b. Critério de exclusão:

- Leis, decretos e portarias não mais em vigor no Brasil, apesar de relacionadas ao tema. Além de documentos jurídicos especificamente direcionados para a administração pública do Estados e Municípios.

- Estudos focados em aspectos da gestão financeira e patrimonial da Marinha do Brasil e Aeronáutica.

2.2 COLETA DE DADOS

Durante o desenvolvimento da pesquisa, concomitante ao aprofundamento teórico acerca do assunto, foi contemplada a coleta de dados através do método questionário.

2.2.1 Questionário

O universo da pesquisa foi delimitado a partir dos oficiais que realizaram o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da EsAO, em sua fase à distância no ano de 2018. Tendo após isto sido restrito particularmente aos oficiais da arma de infantaria, com o intuito de homogeneizar as experiências obtidas tanto por intermédio do ensino como pela própria experiência obtida através da atuação profissional destes militares.

Tendo em vista o número de capitães alunos em cada turma em aperfeiçoamento do Curso de Infantaria variar entre 140 (cento e quarenta) e 170 (cento e setenta) militares nas últimas décadas, dados obtidos por meio de consulta a bancos de dados da EsAO, a população a ser estudada foi estimada em 160 militares. Com a intenção de atribuir confiabilidade, buscou-se uma amostra significativa, com parâmetros de confiança de 95% e margem de erro amostral de 10%. Desta forma, a amostra dimensionada como ideal (n_{ideal}) foi de 61.

Também com o intuito de realizar o estudo baseado em apenas um PLADIS, tendo em vista que, apesar de serem sutis em sua maioria, ocorrem mudanças neste plano com passar dos anos, foram questionados capitães que realizaram a fase à distância do Curso de Aperfeiçoamento no ano de 2018, de modo a nivelar a análise da listagem de conteúdos transmitidos a estes mesmos capitães.

Foram então distribuídos 92 questionários para oficiais na situação de Capitão Aluno da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais que realizaram a fase à distância deste no ano de 2018, período mais recente em relação ao desenvolvimento da pesquisa. Este efetivo foi obtido considerando 150% da mostra ideal prevista (n_{ideal}).

A amostra foi selecionada dentro do universo de capitães que cursam a EsAO em sua fase presencial no ano de 2019. Os questionários foram distribuídos tanto de maneira direta (pessoalmente) com indireta (e-mail) para 92 militares que atendiam os requisitos. Somente 31 respostas foram obtidas, (70,19% de n_{ideal} e 46,69% dos questionários enviados), não ocorrendo invalidação de nenhum questionário devido à preenchimento incorreto ou incompleto.

A partir do n_{ideal} (61), observamos que o tamanho da amostra obtido ($n=31$) foi inferior ao desejado se comparado com o tamanho populacional dos potenciais integrantes da amostra, este fato, porém não inviabiliza nem torna irrelevante a pesquisa.

Foi ainda realizado um teste com 08 (oito) capitães alunos do Curso de Infantaria da EsAO, enquadrados dentro dos requisitos necessários para integrar a amostra proposta neste estudo, tudo buscando identificar possíveis falhas no instrumento de coleta de dados. Terminado o teste, não foram observados erros ou desvios que indicassem a necessidade de alterações no questionário, tendo os demais seguido de maneira idênticas aos propostos inicialmente.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após a conclusão do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, os capitães de infantaria são alocados, em sua maioria, em Organizações Militares de corpo de tropa do Exército Brasileiro, onde poderão ocupar diversos cargos e desempenhar funções distintas entre si. Dentre elas podemos elencar aquelas mais habitualmente por eles desempenhadas nesta fase da carreira: Comandante de Subunidade, Chefe da 1ª Seção do Estado Maior, Chefe da 2ª Seção do Estado Maior, Chefe da 3ª Seção do

Estado Maior, Chefe da 4ª Seção do Estado Maior ou Fiscal Administrativo.

Cada uma destas funções, respeitadas suas especificidades, desempenha papel importante para o bom andamento das atividades administrativas e operacionais de uma Organização Militar, e a sinergia entre seus integrantes acarreta uma unidade eficiente em diversos aspectos. A logística e a administração desempenham papel fundamental no alcance dos objetivos operacionais de qualquer unidade militar, uma vez que a indisponibilidade de materiais ou recursos impacta diretamente no pleno exercício da atividade militar em todos os níveis. Sua prática é complexa e exige conhecimentos específicos, revestindo a função do Fiscal Administrativo da OM, enfoque desta pesquisa, de grande responsabilidade e conferindo-lhe requisitos acadêmicos e práticos diferenciados para o desempenho pleno de suas atribuições diárias.

Isto posto, o primeiro questionamento buscou elucidar quais funções de Estado Maior de Unidade os capitães alunos do curso de infantaria julgavam mais complexas ou difíceis de serem desempenhadas, ou se o cargo de Comandante de Subunidade, por tratar-se também de um agente da administração poderia possuir óbices maiores a serem superados, sob a percepção subjetiva destes, os quais baseariam suas respostas sob o bojo das próprias experiências profissionais e conhecimento técnico.

TABELA 1 - Opinião absoluta e percentual do total da amostra com relação a qual função apresentaria maior dificuldade para ser exercida em uma OM, sob o ponto de vista do capitão aluno do curso de infantaria que realizou o EAD no ano de 2018.

Função	Grupo	
	Valor absoluto	Percentual
Chefe da 1ª Seção	1	3,2%
Chefe da 2ª Seção	0	0%
Chefe da 3ª Seção	1	3,2%
Chefe da 4ª Seção	2	6,5%
Fiscal Administrativo	26	83,9%
Comandante de Subunidade	1	3,2%
TOTAL	31	100,0%

Fonte: O autor

Observando os resultados do primeiro questionamento, podemos verificar que, dentro do universo dos capitães alunos de infantaria, a grande maioria – 83,9% dos questionados – considera a função de Fiscal Administrativo aquela que maior desafio lhe apresentaria ao desempenhar, no contexto de uma Organização Militar de corpo de tropa.

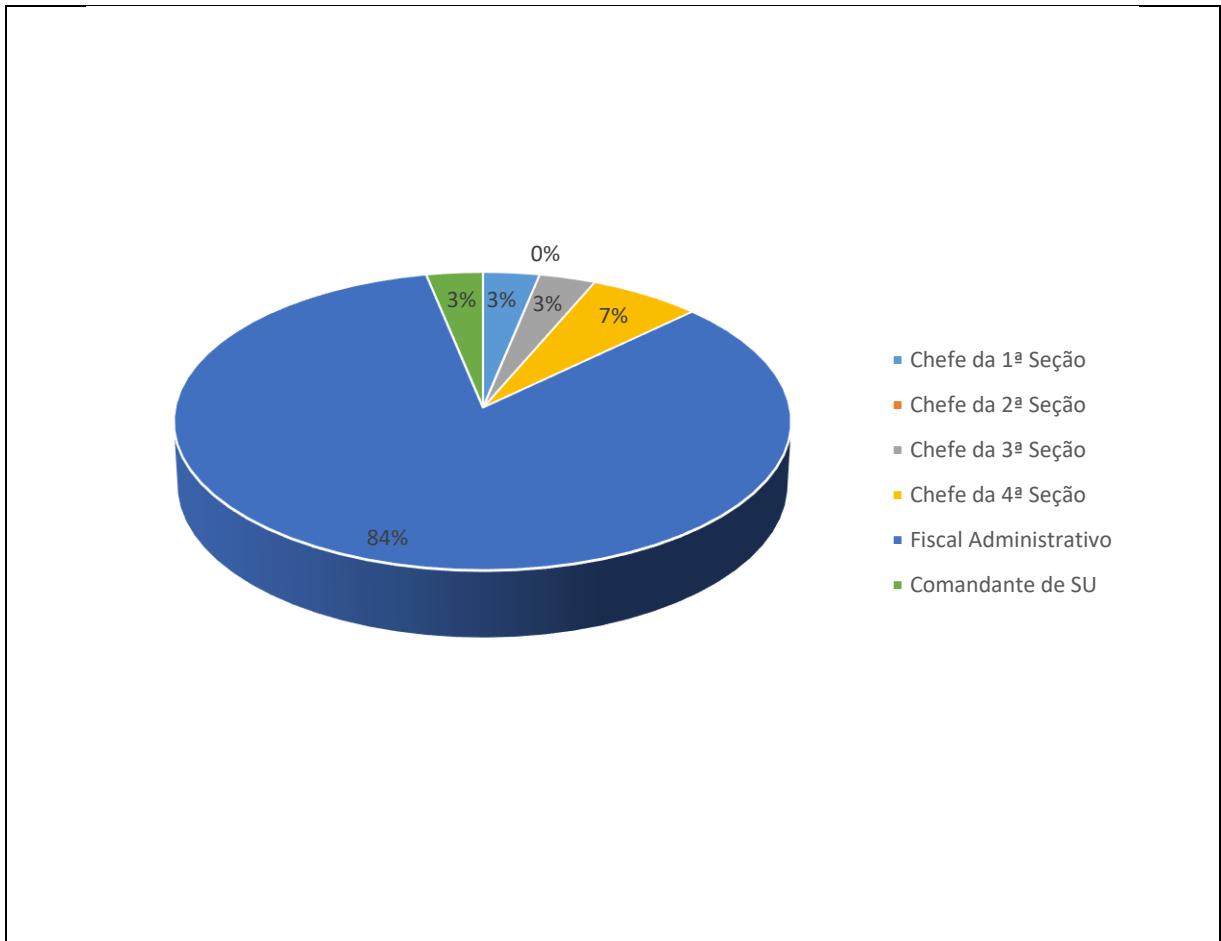


GRÁFICO 1 – Opinião da amostra, em valores absolutos, sobre o qual função apresentaria maior dificuldade para ser exercida em uma OM, sob o ponto de vista do capitão aluno do curso de infantaria que realizou o EAD no ano de 2018.

Fonte: O autor

Ainda com relação ao resultado da primeira pergunta, ela reafirma a importância do ensino de conceitos e conteúdo de administração relacionados direta ou indiretamente com o exercício da função de Fiscal Administrativo, no intuito de minimizar dúvidas, uniformizar procedimentos e condutas e, aprimorar a formação dos capitães, uma vez que os próprios enxergam complexidade no cargo em questão.

O questionamento feito em seguida buscou esclarecer se a população indagada possui o conhecimento de conceitos básicos de administração, os quais são intimamente relacionados ao exercício da função de Fiscal Administrativo, fundamentando quanto compreendiam o essencial à função. Foi perguntado aos capitães alunos se estes conheciam totalmente o conceito de Empenho, Liquidação e Pagamento, todos estes descritos na Lei 4320 de 17 de março de 1964, a resposta exigida era objetiva: sim ou não. Todavia, foi fornecida uma terceira opção para aqueles que considerassem compreender os conceitos em parte, não importando a qual fração do todo se referisse.

TABELA 2: Avaliação da amostra, em valores absolutos, sobre os capitães alunos que declaram compreender totalmente os conceitos de Empenho, Liquidação e Pagamento

Compreensão Total	Grupo	Amostra	
		Valor absoluto	Percentual
Sim		2	6,5%
Não		17	54,8%
Compreende Parcialmente		12	38,7%
TOTAL		31	100,0%

Fonte: O autor

O resultado percentual das respostas fornecidas à segunda pergunta, por sua vez, apesar de apresentar um resultado mais equilibrado, passa a demonstrar alguns resultados dignos de preocupação, pois mostram uma parcela muito pequena (6,5%) afirmando possuir plenos conhecimentos a cerca das noções de Empenho, Liquidação e Pagamento, as quais são base para o desenvolvimento de grande parte da atividade administrativa do setor de fiscalização de uma Unidade Militar. A grande maioria compreende em parte, ou desconhece totalmente tais conceitos.

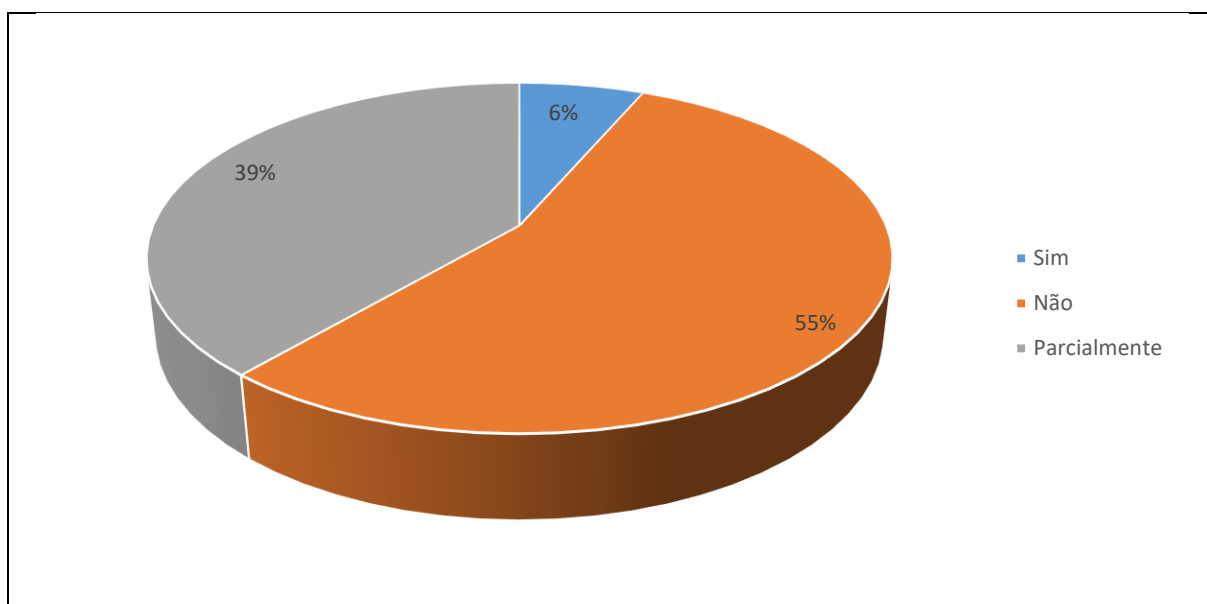


GRÁFICO 2 – Avaliação da amostra, em quantidade de respostas, sobre a compreensão total dos conceitos de Empenho, Liquidação e Pagamento.

Fonte: O autor

Após terem sido obtidos parâmetros para inferir a dificuldade e complexidade atribuída ao exercício da função de fiscal administrativo, pelos próprios capitães alunos, deu-se continuidade ao questionário.

A próxima pergunta também buscou apontar lacunas de conhecimento existentes na população observada, examinando, desta vez, dentre um grupo diverso de manuais e regulamentos amplamente conhecidos e utilizados pelos

oficiais intermediários em geral durante o exercício das funções objeto do primeiro questionamento, quais seriam aqueles cujos capitães alunos apontavam maior compreensão acerca de seu conteúdo.

Haviam, dentre os documentos relacionados, aqueles referentes à base da organização castrense, como o Regulamento Interno e dos Serviços Gerais e o Estatuto dos Militares, o manual C 7-20 Batalhões de Infantaria o qual é bastante utilizado pelos oficiais intermediários em situações de planejamento tático e operacional e, três regulamentos referentes à administração, dentre os quais o último deles não foi contemplado pelo PLADIS do Curso de Aperfeiçoamento em sua fase à distância realizada no ano de 2018: Regulamento de Administração do Exército, Lei 8666 de 21 de junho de 1993 e a Lei 4320 de 17 de março de 1964.

Assim sendo, foi solicitado que o militar, ao responder à pergunta, ordenasse de forma crescente, dentre os regulamentos supracitados, a quais ele se considerava mais familiarizado. Havia a possibilidade de selecionar mais de uma resposta em um mesmo patamar, uma vez que desta forma a resposta indicaria que o capitão aluno elencaria o mesmo regulamento em níveis equivalentes de compreensão.

TABELA 3 – Ordenação crescente de familiaridade com os regulamentos utilizados no âmbito castrense selecionados para compor o questionamento proposto, conforme respostas fornecidas pelos capitães alunos indagados.

Regulamento	Frequência (fi) / %de n											
	1^a	2^a	3^a	4^a	5^a	6^a						
Regulamento Interno dos Serviços Gerais	20	43%	07	15%	02	5%	0	0%	01	4%	01	4%
Estatuto dos Militares	06	13%	08	24%	11	31%	02	9%	02	8%	02	8%
C 7-20 – Batalhões de Infantaria	12	26%	09	26%	03	8%	02	9%	02	8%	02	8%
Regulamento de Administração do Exército	01	2%	08	24%	05	14%	11	50%	05	35%	0	0%
Lei 8666 de 21 de junho de 1993	04	9%	02	6%	07	19%	04	18%	11	48%	03	13%
Lei 4320 de 17 de março de 1964	03	7%	00	0%	08	22%	03	13%	02	8%	15	65%

Fonte: O autor

Os resultados obtidos por intermédio deste questionamento corroboraram com a noção de que os capitães pouco manusearam os regulamentos atinentes à

administração, excetuando aqueles que porventura já tiveram de exercer alguma função de cunho logístico ao longo de sua carreira. Os resultados da Tabela 3 demonstram que os capitães alunos são muito familiarizados com o Regulamento Interno dos Serviços Gerais e com o manual peculiar da arma Batalhões de Infantaria, todavia menos familiarizados com as legislações voltadas para a administração, particularmente a Lei 4320 de 17 de março de 1964.

A última pergunta apresentada buscava informações acerca do nível de conhecimento que os capitães possuíam acerca dos principais sistemas utilizados no âmbito da administração, os quais são ferramentas de trabalho do setor de fiscalização administrativa de uma organização militar e, obviamente, constam na soma de conhecimentos tipicamente exigidos a um Fiscal Administrativo.

Desta maneira foram relacionados: Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI), Sistema de Material do Exército (SIMATEX), Sistema de Controle Físico (SISCOFIS) e Sistema Gerencial de Custos do Exército Brasileiro (SISCUSTOS).

Ao buscar informações relacionados ao domínio e operação dos sistemas, procurou-se elucidar em que grau encontrava-se o conhecimento prático das ferramentas administrativas sob utilização e monitoramento do Fiscal Administrativo, pois mesmo que o próprio não seja o operador dos sistemas na grande maioria das ocasiões, é ainda o responsável pela coordenação de seu uso por seus subordinados e pela auditoria das informações neles registradas, que estejam sob responsabilidade da unidade na qual serve.

TABELA 4 - Opinião absoluta e percentual acerca dos sistemas cuja compreensão básica de seu funcionamento foi reconhecida pela população questionada.

Grupo Sistema	Amostra	
	Valor absoluto	Percentual
SIAFI	2	6,5%
SIMATEX	4	12,9%
SISCOFIS	10	32,3%
SISCUSTOS	1	3,2%
Nenhum dos Anteriores	18	58,1%
TOTAL	35	100,0%

Fonte: O autor

Os resultados evidenciados pela Tabela 4 traduzem outro alarme: mais da metade das respostas obtidas indicam que os capitães alunos desconhecem o

funcionamento de quaisquer dos sistemas mencionados, todos eles amplamente utilizados nas rotinas administrativas das Organizações Militares de corpo de tropa.

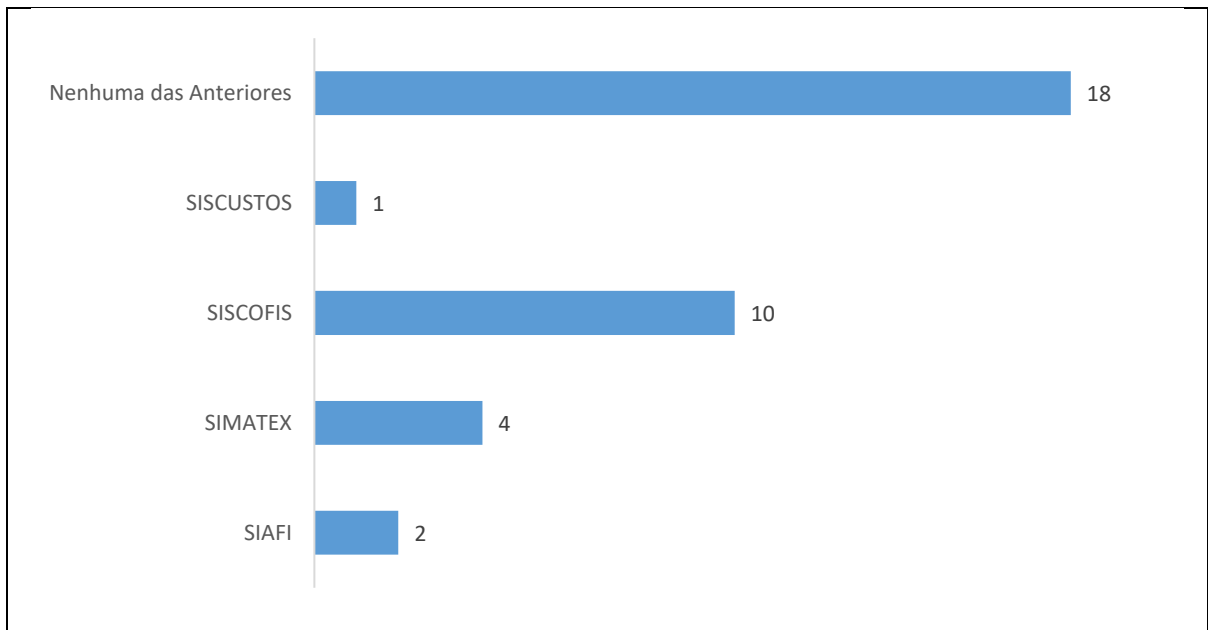


GRÁFICO 3 – Avaliação da amostra, em quantidade de respostas, sobre a compreensão básica acerca do funcionamento dos sistemas alvo da pesquisa.

Fonte: O autor

Podemos, inclusive, observar com certa surpresa esta expressiva afirmação de desconhecimento completo de todos os sistemas, uma vez que, tomando como exemplo o Sistema de Controle Físico (SISCOFIS), este é de uso comum nas rotinas administrativas das subunidades de fuzileiros dos Batalhões de Infantaria, das quais todos os militares questionados já tomaram parte do efetivo em algum momento de suas carreiras, indubitavelmente.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizarmos este estudo, é conveniente recordarmos os objetivos propostos inicialmente e relacioná-los com o desenvolvimento da pesquisa, possibilitando então concluir que estes foram atingidos. Uma vez que pudemos observar a medida em que o ensino de administração e seus conteúdos ministrados no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, em sua fase à distância, contribui efetivamente para que os Capitães Alunos, após o término do Curso, possuam o conhecimento técnico necessário para exercer a função de Fiscal Administrativo e, como este mesmo conteúdo poderia ser enriquecido ou complementado.

Através da revisão da literatura foi possível perceber as atribuições inerentes

ao Fiscal Administrativo, conforme prevê o Regulamento de Administração do Exército, concentrando as atenções naquelas julgadas mais recorrentes no cotidiano de uma Organização Militar (OM), como àquelas inerentes à gestão patrimonial, sem descuidar de todos os procedimentos relacionados à gestão financeira e de material da Unidade sob responsabilidade do agente executor direto que é o Fiscal Administrativo.

Evidentemente, a função em questão é de vital importância para o bom funcionamento de qualquer Organização Militar. A aquisição de materiais e bens é condição básica para o desempenho da atividade militar castrense, em todos os níveis, portanto uma eficiente gestão de recursos financeiros está diretamente relacionada à capacidade operacional de qualquer tropa, além de resguardar o agente diretor de más práticas, as quais podem acarretar graves prejuízos à União. Em busca desta gestão eficiente, o Fiscal Administrativo deve possuir o maior domínio possível dos regulamentos inerentes ao cargo que exerce, sendo esta a única maneira de gerir recursos e bens em conformidade com a legislação vigente e, conseqüentemente, com eficácia.

Ao mesmo tempo, o Plano de Disciplinas (PLADIS) de 2018 do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais busca, efetivamente, qualificar o Capitão Aluno a exercer a função de Fiscal Administrativo. Este Plano prevê a instrução da Gestão de Logística objetivando a compreensão de seus conceitos básicos, a identificação das subseções existentes em uma 4ª Seção de OM e a compreensão de seus conceitos básicos, a identificação das subseções existentes em uma 4ª Seção de OM e a compreensão dos principais processos referentes à mesma, além de identificar os sistemas informatizados relacionados à logística organizacional (BRASIL, 2017).

Voltando a atenção para o escopo específico da Fiscalização Administrativa, o PLADIS também delimita os assuntos relacionados à Gestão Patrimonial e de Recursos Orçamentários, dentre os quais podemos destacar alguns: a identificação das subseções existentes em uma Fiscalização Administrativa /OM, bem como as seções tecnicamente vinculadas à esta; compreensão dos principais processos relacionados à Fiscalização Administrativa, tais como aquisição de material e pagamento de despesas; os instrumentos de controle patrimonial; a compreensão do significado e da aplicação das notas de despesa e os estágios da despesa e, dentre outros; a identificação dos principais aspectos da Lei 8666, os tipos e modalidades de

uma licitação, acrescentando os principais tipos de contrato administrativo (BRASIL, 2017).

A despeito da vasta gama de conhecimentos ministrados em acordo com o PLADIS/2018, os capitães alunos, ao serem indagados por intermédio de questionário, manifestavam possuir pouco conhecimento acerca das leis e regulamentos referentes ao trabalho desenvolvido pelo Fiscal Administrativo em uma Organização Militar e, menos ainda, capacidade de operar ou supervisionar o uso dos diversos sistemas informatizados relacionados à gestão financeira e patrimonial.

Constatando ter sido o conteúdo fornecido em mídia eletrônica, através de apresentações de slides e videoaulas, pudemos verificar que algumas legislações não eram disponibilizadas junto ao material disponível no ambiente virtual de ensino, apesar de serem referência de estudo e serem abordadas nas videoaulas e apresentações. Um exemplo que pode ser citado é a Lei 4320, de 17 de março de 1964, cujo conteúdo é abordado, mas curiosamente, a versão integral da legislação não foi fornecida em conjunto com as demais. Estes problemas podem ser facilmente solucionados em oportunidades futuras, por intermédio da acessibilidade a este material.

Finalmente, podemos sugerir que sejam introduzidos ao aluno os manuais correspondentes dos diversos sistemas informacionais relacionados à Gestão Patrimonial e de Recursos Orçamentários, bem como a disponibilização da maior variedade possível de manuais ou estudos relativos à tais assuntos, como aqueles produzidos pela Diretoria de Gestão Orçamentária, Diretoria de Contabilidade ou mesmo pelos Ministérios Federais, tudo isto com a finalidade de proporcionar aos Capitães Alunos a facilidade ao acesso às ferramentas necessárias à condução eficiente das tarefas da Fiscalização Administrativa das Organizações Militares das quais façam parte.

REFERÊNCIAS

3ª INSPETORIA DE CONTABILIDADE E FINANÇAS DO EXÉRCITO. **Guia do Ordenador de Despesas**. Porto Alegre, 2016.

AGUIAR, Afonso Gomes. **A lei 4320 comentada ao alcance de todos**. Fortaleza: UFC, Casa de José de Alencar, 1999.

BRASIL, Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988, 292 p.

BRASIL. Decreto nº 42.018, de 9 de agosto de 1957. Aprova o Regulamento Interno e dos Serviços Gerais (R/1). **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 14 set. 1957. Disponível em: <http://www.legislacao.planalto.gov.br>. Acesso em: 10 mar. 2019.

BRASIL. Lei nº 98.920, de 12 de janeiro de 1990. Aprova o regulamento de Administração do Exército (RAE) (R-3). **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 15 jan. 1990. Disponível em: <http://www.legislacao.planalto.gov.br>. Acesso em: 10 mar. 2019.

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. **Manual do Ordenador de Despesas**. Brasília, 2014.

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS. **Plano de Disciplinas (PLADIS)**. Rio de Janeiro, 2017.

FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. O Ordenador de Despesas e a Lei de Responsabilidade Fiscal. **Revista de Informação Legislativa**, Brasília, a. 38 n. 151, p. 153-170 jul./set. 2001. Disponível em: <http://www2.senado.leg.br>. Acesso em: 21 mar. 2019.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994. _____ . **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL E COMBATE À FOME. **Manual de Procedimentos para Aquisição de Bens e Contratação de Serviços**. Brasília, 2015.

O que é Pesquisa Quali-quantitativa? Disponível em <https://pt.lifeder.com/pesquisa-quali-quantitativa/>. Acesso em 19 abr. 2019.

SOMMERMAN, Américo. et al (Org.) Educação e transdisciplinaridade II. São Paulo: Triom, 2002. **Introdução...** Disponível em <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001297/129707por.pdf>. Acesso em 23 mar. 2019.

TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. **Comunicação científica: normas técnicas para redação científica**. São Paulo: Atlas, 2008.

ANEXO A: Solução Prática

Esta pesquisa concluiu que o ensino de administração e seus conteúdos ministrados no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, em sua fase à distância, contribui efetivamente para que os Capitães Alunos, após o término do Curso, possuam o conhecimento técnico necessário para exercer a função de Fiscal Administrativo, entretanto, aqueles poderia ser revisados e, porventura, complementados, uma vez que diversos capitães questionados no decorrer do trabalho relataram possuir diversas dúvidas, ou lacunas de conhecimento quanto ao pleno exercício do cargo em questão.

Buscando fornecer ao capitão aluno um conteúdo mais completo que englobe o máximo possível de informação acerca da Administração Militar e o exercício da função de Fiscal Administrativo, sugere-se a observância dos seguintes aspectos:

- Disponibilizar o conteúdo da Lei 4320, de 17 de março de 1964, para consulta em conjunto com as demais legislações já fornecidas;

- Fornecer aos capitães alunos os manuais para operação dos diversos sistemas informacionais relacionados à Gestão Patrimonial e de Recursos Orçamentários em uso no Exército Brasileiro;

- Disponibilizar, por intermédio do portal EB Aula, instruções em vídeo abordando o funcionamento e demonstrando a operação dos sistemas informacionais de Gestão Patrimonial e Recursos Orçamentários do Exército Brasileiro;

- Introduzir os capitães alunos às cartilhas e manuais produzidos pela Diretoria de Gestão Orçamentária, Diretoria de Contabilidade ou até mesmo outras Autarquias Federais, buscando alimentar o futuro capitão aperfeiçoado com a maior variedade possível de informações que poderão subsidiar seus estudos acerca do desempenho das atribuições de um Fiscal Administrativo em uma Organização Militar.