

3. GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E ALOCAÇÃO DE RECURSOS

3.1 Estratégia e alocação de recursos

O Plano Estratégico – PLANES do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal para o período de 2017-2024 apresenta a seguinte visão (onde quer chegar):

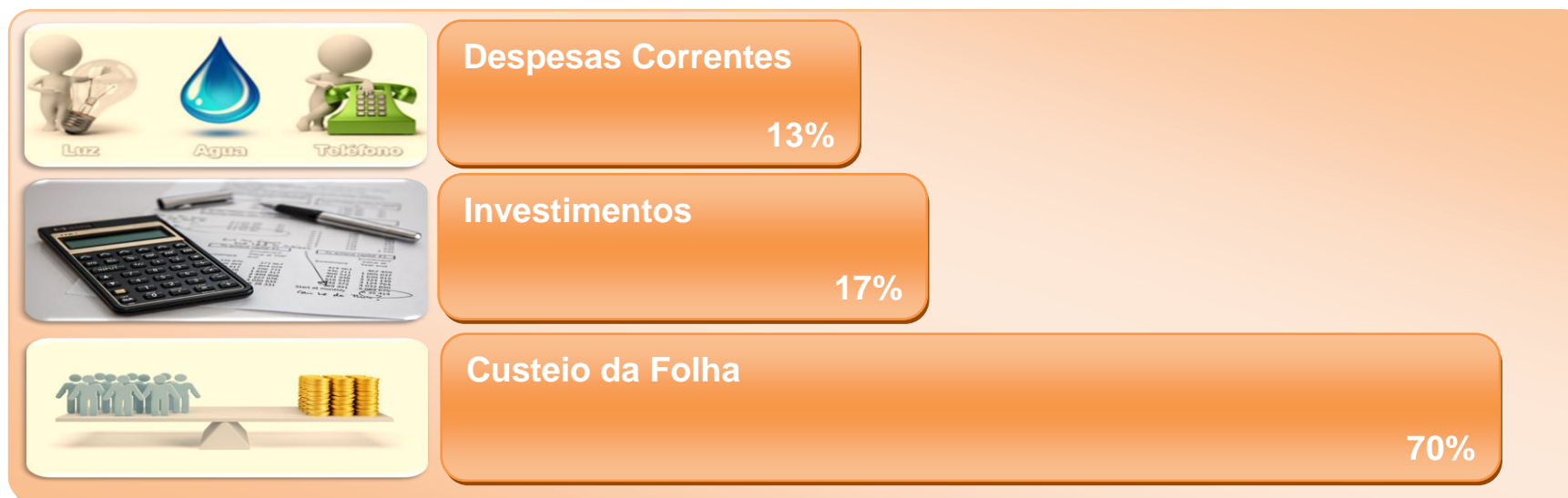
Até 2024, o Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, com foco no cidadão e com responsabilidade socioambiental, realizará ações de prevenção e investigação de incêndio e atenderá as ocorrências emergenciais nos padrões internacionais consagrados.

Um dos pilares temáticos do PLANES diz respeito ao aspecto orçamentário e financeiro da Corporação, cujo objetivo estratégico definido é o de “captar e gerir recursos financeiros para executar a estratégia”.

O Plano de Aplicação de Recursos Financeiros – PARF é o instrumento específico, atrelado ao Planejamento Estratégico, responsável por determinar as diretrizes para alocação dos recursos colocados à disposição da Corporação, tendo ainda o condão de definir quanto, como e onde serão aplicados esses valores ao longo do exercício financeiro.

O PARF para o ano de 2020 previu, originalmente, a configuração de distribuição dos recursos do Fundo Constitucional do Distrito Federal, baseado no Projeto de Lei Orçamentário para o referido exercício, conforme pode ser observado no gráfico abaixo.

Figura 12 – Distribuição do PARF por Grupo



Fonte: DIOFI/CBMDF

Na sequência é apresentada a distribuição do Plano de Aplicação de Recursos Financeiros para o exercício de 2020 dentro de cada categoria inserida inicialmente nas prioridades de gasto da Corporação.

Figura 13 – Distribuição do PARF por custeio de folha

| CATEGORIA | PORCENTAGEM |
|-------------------------|-------------|
| Auxílio Natalidade | 0,06% |
| Auxílio Funeral | 0,35% |
| Assistência Pré-Escolar | 2,12% |
| Ajuda de Custo | 4,73% |
| Auxílio Fardamento | 5,25% |
| Auxílio Alimentação | 21,74% |
| Auxílio Moradia | 65,75% |

Fonte: DIOFI/CBMDF

Figura 14 – Distribuição do investimento

| | |
|---|---------------|
| Aquisição de bomba elétrica de piscina | 5.700,00 |
| Implantação do museu | 35.000,00 |
| Aquisição de licença perpétua de ALM | 49.000,00 |
| Aquisição de certificação digitais e licenças | 100.000,00 |
| Aquisição de aparelhos, ferramentas, antenas | 109.450,00 |
| Aquisição de sistema de segurança CFTV | 112.000,00 |
| Máquinas, ferramentas e utensílios de oficina | 138.000,00 |
| Laboratório da DESEG | 330.000,00 |
| Reserva de contingência | 349.726,48 |
| Aquisição de impressoras, desktop, projetores, roteadores | 410.000,00 |
| Equipamentos de APH | 490.000,00 |
| Construção de nova edificação do BUC | 500.000,00 |
| Serviço Especializado em atividades de busca e resgate com cães | 700.000,00 |
| Aquisição de solução de firewall | 800.000,00 |
| Cercamento dos quartéis | 800.000,00 |
| Reforma do 22º GBM | 800.000,00 |
| Atualização de Storage | 950.000,00 |
| Reforma do 16º GBM | 1.000.000,00 |
| Aparelhos e utensílios diversos | 1.480.000,00 |
| Reforma e ampliação do CETOP | 2.000.000,00 |
| Máquinas, instalações e utensílios de escritório | 2.064.200,00 |
| Reforma do 8º GBM | 2.500.000,00 |
| Reforma do 1º GBM | 2.779.146,63 |
| Equipamentos Operacionais | 3.010.000,00 |
| Reforma do CEFAP | 3.407.742,62 |
| Equipamentos de processamentos de dados | 3.511.801,40 |
| Construção do GPRAM | 4.472.301,59 |
| Rádios Operacionais | 6.000.000,00 |
| Construção do Novo CEMEV | 7.479.522,75 |
| Construção do Anexo II do QCG | 11.836.043,41 |
| Viaturas operacionais | 12.764.823,12 |

I
N
V
E
S
T
I
M
E
N
T
O
S

Fonte: DIOFI/CBMDF

Figura 15 – Distribuição das despesas correntes

| | | |
|---|---|----------------------|
| D E S P E S A S C O R R E N T E S | Manutenção, conservação e limpeza de bens imóveis e de instalações | 14.218.552,72 |
| | Manutenção de veículos, máquinas e equipamentos | 10.818.760,13 |
| | Serviços de energia elétrica, água e esgoto | 7.019.350,00 |
| | Combustíveis e lubrificantes | 6.444.948,19 |
| | EPI, material de consumo operacional e de apoio | 5.587.550,01 |
| | Capacitação | 2.900.000,00 |
| | Materiais e serviços de TIC | 2.150.480,60 |
| | Diárias e passagens | 1.840.000,00 |
| | Reserva de contingência | 1.838.000,03 |
| | Materiais de expediente e de consumo em geral | 1.176.812,00 |
| | Ferramentas | 1.000.000,00 |
| | Correios, impressos e despesas de publicação | 210.000,00 |
| | Ressarcimento, indenizações e restituições | 200.000,00 |
| | Suprimento de fundos | 90.000,00 |
| | Alimentos, materiais e medicamentos de uso veterinário | 110.000,00 |
| | Festividades, homenagens e medalhas | 64.000,00 |
| Seguros e taxas diversas | 41.615,33 | |

Fonte: DIOFI/CBMDF

A Lei Orçamentária Anual de 2020 foi aprovada sem apresentar alterações nas dotações consignadas ao Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal prevista no projeto inicialmente encaminhado.

Não obstante, o PARF (que mantém estreita vinculação com os créditos disponíveis), sofreu algumas alterações ao longo do ano de 2020, processo natural e intrínseca a qualquer planejamento, após a influência e ocorrência de atos e fatos internos e externos que exigiram sua adequação.

A execução orçamentária e financeira da Corporação pautou-se não somente pela pura realização dos créditos inicialmente consignados em seus orçamentos, mas adotou também políticas de utilização de fontes alternativas de recursos, com vistas a aprimorar a gestão orçamentária, proporcionando uma carteira mais diversificada, conferindo maior flexibilidade e versatilidade ao Alto Comando, ante os processos decisórios mais complexos e as situações imprevistas e adversas, as quais exigem celeridade e objetividade na tomada de decisão.

Nesse sentido, cita-se como exemplo de oportunidade na gestão orçamentária em 2020 a obtenção de créditos adicionais pela Corporação, mediante apresentação de Emenda Parlamentar Individual, no valor de R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais), para aquisição de equipamentos. Esse fato correspondeu, por consequência, numa desoneração dos créditos consignados no Fundo Constitucional do Distrito Federal, uma vez que foram realizados por meio do Orçamento Distrital.

O CBMDF manteve os progressos alcançados com relação a um de seus gargalos, referente à redução do excesso de trâmites e de retrabalho decorrentes de pendências nas elaborações dos projetos básicos e termos de referências nos processos de contratações de bens e serviços, os quais geravam retardos na sua aprovação e licitação, impactando diretamente na execução orçamentária e financeira da entidade.

Os referidos documentos, imprescindíveis para a realização de adequado procedimento licitatório ou de contratação direta, possuíam um alto índice de retorno às unidades demandantes, por erros, vícios ou inconformidades em sua confecção, o que retardava em demasia os processos de aquisição de bens e contratação de serviços no CBMDF.

Com a devida ênfase direcionada a esse aspecto de fragilidade, em 2018 e 2019 foram oferecidas pela Diretoria de Materiais e Serviços capacitações internas dos mais diversos setores demandantes da Corporação, em especial de militares da área operacional, com objetivo de aprimorar a elaboração dos documentos-base para aprovação dos termos de referência e de projetos básicos, a fim de minimizar o custo administrativo de retorno de processos. Em 2020, entretanto, não foram realizadas tais capacitações, em virtude das restrições impostas pelo contexto da pandemia.

Além do exposto, cultivou-se a política de capacitação interna dos executores e fiscais de contratos e de notas de empenho, de maneira a disseminar as melhores práticas e conhecimentos relativos à matéria, proporcionando o adequado nivelamento dos militares responsáveis pelo acompanhamento da execução contratual, com impacto positivo na própria gestão dos créditos e recursos consignados nos orçamentos do Corpo de Bombeiros. Esses treinamentos, oferecidos pela Diretoria de Contratações em conjunto com a Diretoria de Orçamento e Finanças, tiveram alcance reduzido em 2020 em razão das condições impostas pela pandemia.

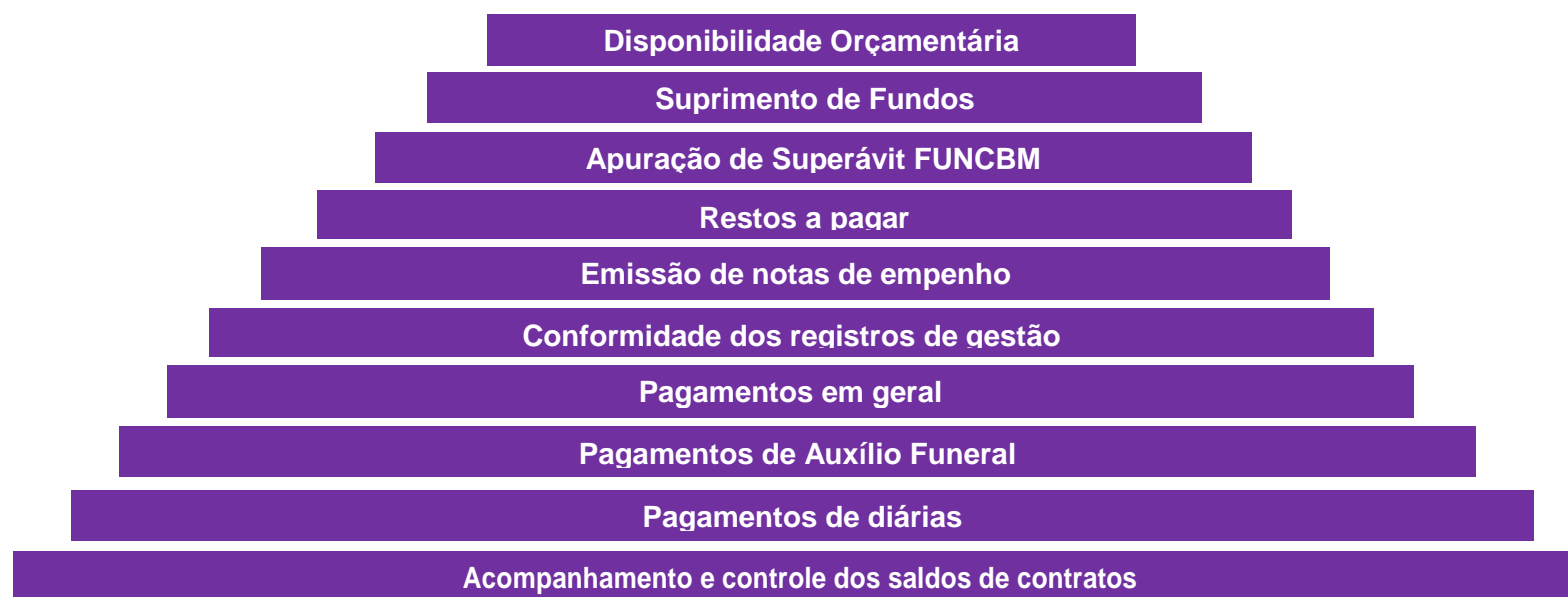
Outro fator de relevância a ser apontado é a prática de convocação periódica de executores e fiscais de termos celebrados, realizada pela Diretoria de Orçamento e Finanças. Por meio de chamamentos sucessivos e periódicos (quatro, ao longo do exercício) e consubstanciado em normativo própria que prevê tal ato pelo Ordenador de Despesas, foi possível manter os saldos das Notas de Empenho o mais próximo das suas realidades da execução contratual, evitando o uso indevido, por meio da perda ou má aplicação de créditos e recursos.

A título exemplificativo cita-se a convocação e executores de contratos e de notas de empenho realizada em dezembro de 2020, na qual constaram 93 (noventa e três) notas de empenho do FCDF, as quais totalizaram o valor de R\$ 15.841.934,01 (quinze milhões, oitocentos e quarenta e um mil, novecentos e trinta e quatro reais e um centavo) antes da

realização dos ajustes. Após as tratativas com os executores convocados, foram anulados R\$ 4.010.321,40 (quatro milhões, dez mil, trezentos e vinte e um reais e quarenta centavos) desse rol de empenhos. Esse fato revelou que foi evitada a inscrição indevida em restos a pagar desse montante anulado, que representou 25,31% do saldo total dos empenhos no momento pré-convocação.

O CBMDF tem realizado, ainda, o mapeamento dos processos de todas as unidades de sua estrutura, fato esse que tem contribuído para o aprimoramento das rotinas da caserna. É relevante reconhecer que o mapeamento por si só não constitui solução para as fragilidades indicadas, fazendo-se imprescindível ser acompanhado dos procedimentos de análise e melhoria dos processos, bem como de outras ferramentas administrativas e gerenciais que proporcionem aumento da eficiência, eficácia e efetividade dos processos desenvolvidos na Corporação. Na Diretoria de Orçamento e Finanças, mais especificamente, encontram-se mapeados os seguintes processos:

Figura 16 – Mapeamento de processos

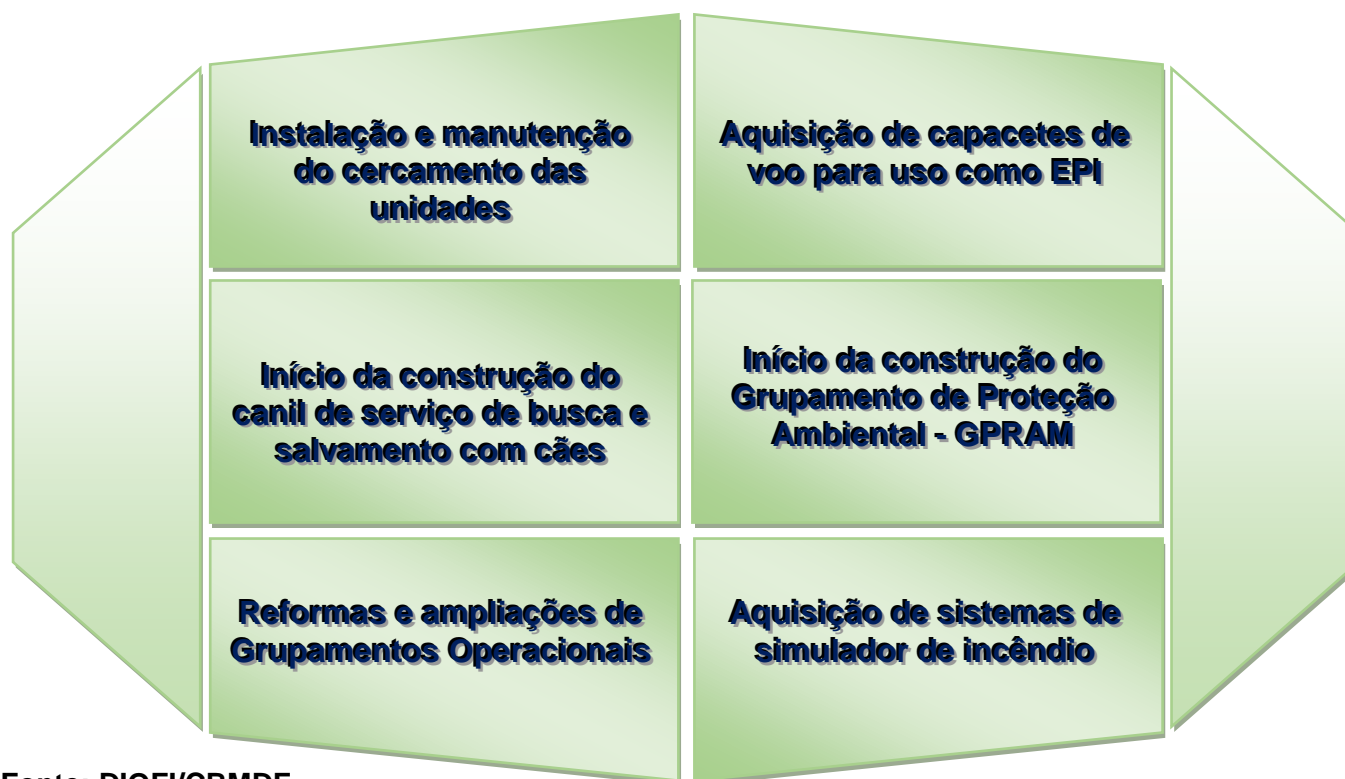


Fonte: DIOFI/CBMDF

O mapeamento dos macroprocessos elencados contribui significativamente para uma gestão adequada e consciente dos orçamentos da Corporação, possibilitando a revisão e enxugamento dos trâmites e procedimentos desnecessários, em estrita observância aos princípios da eficiência, eficácia e economicidade.

Apesar do cenário adverso, somado ao recorrente contexto de escassez e de crescentes restrições orçamentárias ao qual estão submetidos todos os entes da federação, o Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal fez importante realização em 2020, dentre as quais se destacam:

Figura 17 – Realizações de 2020



Fonte: DIOFI/CBMDf