

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO OPERACIONAL CONSULTIVA

Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (EMCFA)

Chefia de Logística e Mobilização (CHELOG)

Secretaria-Executiva de Coordenação de Ações de Assistência Emergencial (SECAAE)

30 de junho de 2022

Órgão: Ministério da Defesa

Unidades Examinadas: Secretaria-Executiva de Coordenação de Ações de Assistência Emergencial e Chefia de Logística e Mobilização do Estado Maior Conjunto das Forças Armadas

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AOC – Avaliação Operacional Consultiva
APOG – Assessoria de Planejamento Orçamento e Gestão
CEMCFA – Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas
CFAE – Comitê Federal de Assistência Emergencial
CGORI – Coodenação-Geral de Orientação Institucional
CHELOG – Chefia de Logística e Mobilização
CISSET – Secretaria de Controle Interno
EMCFA – Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas
EMiD – Estratégia Militar de Defesa
END – Estratégia Nacional de Defesa
ESD – Estratégia Setorial de Defesa
FT Log Hum – Força Tarefa Logística Humanitária
GM – Gabinete do Ministro
IN – Instrução Normativa
LAI – Lei de Acesso à Informação
MD – Ministério da Defesa
MOT – Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal
MPA – Macroprocessos de Apoio
MPF – Macroprocessos Finalísticos
MPG – Macroprocessos Gerenciais
OEO – Objetivo Estratégico Operacional
PEO – Planejamento Estratégico Organizacional
PESD – Planejamento Estratégico Setorial de Defesa
PG-MD – Plano de Gestão do Ministério da Defesa
PMiD – Política Militar de Defesa
PND – Política Nacional de Defesa
PSD – Política Setorial de Defesa
RECI – Ferramenta de análise que ajuda a identificar o Responsável, o Executor, o Consultado e o Informado, referente às tarefas executadas
SECAAE – Secretaria-Executiva de Coordenação de Ações de Assistência Emergencial
SEI – Sistema Eletrônico de Informação
SFC – Secretaria Federal de Controle Interno
SISPED – Sistema de Planejamento Estratégico de Defesa
UG – Unidade Gestora
UGE – Unidade Gestora Executora
UORG – Unidade Organizacional

Sumário

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS	3
1. INTRODUÇÃO	5
1.1. Justificativa e amparo legal da AOC	5
1.2. Objetivos da AOC SECAAE e escopo do trabalho	5
1.3. Metodologia Aplicada.....	6
2. ANÁLISE REALIZADA	7
2.1. Base Normativa	7
2.1.1 Estrutura Organizacional	8
2.1.2 Atribuições Legais.....	11
2.2 Planejamento Estratégico/Planos de Gestão da CHELOG e SECAAE.....	13
2.2.1 Macroprocessos/Processos	15
2.2.2 Monitoramento e Supervisão da Execução.....	18
2.3 Gerenciamento de Riscos e Controles Internos Associados.....	22
3. CONCLUSÃO	24

1. INTRODUÇÃO

1.1. Justificativa e amparo legal da AOC

A realização deste trabalho deu-se por solicitação do Chefe de Gabinete do EMCFA, por intermédio do Ofício nº 33400/APOG/CEMCFA/EMCFA-MD (SEI 4408830), tendo originado as Ordens de Serviço nº 2/2022/CGORI/CISSET-MD, de 24 de janeiro de 2022 e nº 3/2022/CGORI/CISSET-MD, de 29 de abril de 2022, com respaldo no Manual de Avaliação Operacional do Ministério da Defesa¹, 1ª Edição de março de 2021.

1.2. Objetivo da AOC SECAAE e escopo do trabalho

A presente AOC teve como objetivo prestar consultoria a fim de verificar em que medida as estruturas de governança e de gestão de riscos/controles internos da CHELOG/EMCFA-MD, no que concerne à atuação da Secretaria-Executiva de Coordenação de Ações de Assistência Emergencial (SECAAE), contribuem para o alcance dos objetivos da Operação Acolhida.

A citada Secretaria-Executiva foi criada por meio da Portaria GM-MD Nº 1.223, de 10 de março de 2021, e se encontra vinculada à CHELOG/EMCFA-MD, sendo composta por militares indicados no âmbito dos Comandos da Marinha, do Exército e da Aeronáutica e servidores civis contratados ou cedidos de outros órgãos.

Para a realização dos trabalhos, foi elaborada a Matriz de Planejamento (Sei nº 4784714) com a seguinte questão: Em que medida as estruturas de governança e de gestão de riscos/controles internos da CHELOG/EMCFA-MD, no que concerne à atuação da Secretaria-Executiva de Coordenação de Ações de Assistência Emergencial (SECAAE), contribuem para o alcance dos objetivos da Operação Acolhida?

A referida questão deveria ser respondida por meio das seguintes subquestões:

1. Em que medida o planejamento estratégico, os objetivos, as metas e os indicadores estabelecidos pela CHELOG/EMCFA-MD contribuem para a realização das competências do Ministério da Defesa definidas para a Operação Acolhida?

2. Em que medida a supervisão e o monitoramento da execução do planejamento estratégico, metas e indicadores contribuem para o alcance dos objetivos da SECAAE?

3. Em que medida o planejamento operacional, a execução, o controle orçamentário e a gestão financeira, contábil e patrimonial da SECAAE contribuem para a realização das competências do Ministério da Defesa definidas para a Operação Acolhida?

4. Em que medida a supervisão e o monitoramento, pela SECAAE, da execução dos recursos orçamentários pelas unidades descentralizadas (UG apoiadoras) contribuem para a realização das competências do Ministério da Defesa definidas para a Operação Acolhida?

¹ Ver Seção I, item 1.3 Avaliação Operacional enquanto um serviço de avaliação ou consultoria, pg 21, do Manual de avaliação Operacional – Ministério da Defesa – 1ª Edição – março de 2021.

5. Em que medida a execução das atividades pela SECAA E CHELOG/EMCFA-MD está alinhada ao definido na Portaria GM-MD nº 1.223/2021, na IN EMCFA-MD nº 5/2021 e na IN SECAA E/CHELOG/EMCFA-MD nº 1/2021?

6. Em que medida se encontra a maturidade da 2ª linha da gestão da CHELOG/EMCFA, no tocante às competências do MD para a Operação Acolhida, em termos de arquitetura de gestão de riscos e dos controles internos associados?

Vale ressaltar ainda que esta AOC teve como escopo a avaliação das estruturas de governança e da gestão de riscos/controles internos da CHELOG e SECAA E, com ênfase na eficiência e eficácia dos seus processos e resultados, não sendo abrangidas por este trabalho:

a) ações que impliquem cogestão, em conformidade com o item 18 do Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (IN/SFC nº 3/2017);

b) ações atribuídas às Forças Armadas, tendo em vista o disposto no art. 4º da Lei Complementar nº 97/1999;

c) ações da primeira linha de gestão da Secretaria-Executiva de Coordenação de Ações de Assistência Emergencial; e

d) ações de segunda linha de gestão da administração central do MD.

1.3. Metodologia Aplicada

Este trabalho foi realizado em observância com as normas de auditoria interna governamental e a análise abrangeu documentos fornecidos pelos demandantes, bem como pesquisa realizada em sítios eletrônicos, vídeoconferências e solicitações de auditoria, com vistas à validação das informações obtidas.

Para tanto, foram aplicadas atividades de consultoria, em conformidade com o subitem 1.2 do MOT, visando a execução das etapas previstas no Plano de Trabalho da AOC (Sei nº 4784274), quais sejam:

- Análise RECI;
- Análise documental;
- Aplicação de entrevistas/questionários;
- Mapeamento de processos; e
- Facilitação na autoavaliação de controles internos (oficina preparatória).

Além disso, foram realizadas reuniões com integrantes da CHELOG, SECAA E – Manaus/AM e da FT Log Hum - Boa Vista/RR com o intuito de alinhar conceitos e finalidades do plano de trabalho acordado (SEI 4784274).

Por fim, os papéis de trabalho, documentos e evidências que respaldaram a presente AOC encontram-se armazenados nos sistemas SEI (Processo 60080.000486/2021-06), e-Aud (Tarefa 1168708) e *Teams* (pasta AOC SECAA E).

2. ANÁLISE REALIZADA

2.1. Base Normativa

Na primeira fase da etapa de execução dos trabalhos, foi realizado o levantamento e posterior estudo acerca dos normativos que norteiam o funcionamento da EMCFA/ CHELOG/ Comitê Federal de Assistência Emergencial e da SECAAE, voltados à execução da Operação Acolhida, no âmbito do Ministério da Defesa, abaixo referenciados:

Quadro 1 – Base Normativa

Medida Provisória nº 820, de 15 de fevereiro de 2018	Dispõe sobre medidas de assistência emergencial para acolhimento a pessoas em situação de vulnerabilidade decorrente de fluxo migratório provocado por crise humanitária.
Decreto nº 9.286, de 15 de fevereiro de 2018	Define a composição, as competências e as normas de funcionamento do Comitê Federal de Assistência Emergencial para acolhimento a pessoas em situação de vulnerabilidade decorrente de fluxo migratório provocado por crise humanitária.
Lei nº 13.684, de 21 de junho de 2018	Dispõe sobre medidas de assistência emergencial para acolhimento a pessoas em situação de vulnerabilidade decorrente do fluxo migratório por crise humanitária.
Decreto nº 9.970, de 14 de agosto de 2019	Dispõe sobre o Comitê Federal de Assistência Emergencial.
Decreto nº 10.917, de 29 de dezembro de 2021	Dispõe sobre o Comitê Federal de Assistência Emergencial e revoga o Decreto nº 9.970, de 14 de agosto de 2019.
Decreto nº 10.998, de 15 de março de 2022	Aprova a estrutura regimental do Ministério da Defesa e altera o Decreto nº 5.874, de 15 de agosto de 2006.
Diretriz Ministerial nº 03/2018, de 28 de fevereiro de 2018	Autoriza a execução da Operação Acolhida, sob coordenação do MD, com o emprego de meios para o apoio logístico a órgãos públicos.
Diretriz Ministerial nº 12/2019, de 2 junho de 2019	Determina aos Comandos da Marinha, do Exército e da Aeronáutica, manterem o apoio, com pessoal e material, às estruturas logísticas da Operação Acolhida, entre outras providências, e ao CEMCFA manter o monitoramento e a supervisão permanentes da situação, bem como a coordenação do apoio logístico às ações da Operação Acolhida, entre outras providências.
Diretriz Ministerial nº 19/2019, de 18 de novembro de 2019	Determina ao CEMCFA realizar gestões com a Casa Civil da Presidência da República, Ministério da Saúde, Ministério da Cidadania, Comando do Exército Brasileiro e demais órgãos públicos estaduais e municipais do Amazonas e de Roraima, por meio da F T Log Hum, com vistas à adoção das medidas necessárias para a transferência das atividades da Operação Acolhida, atualmente executadas pelo MD, entre outras providências.
Portaria GM-MD nº 1.223, de 10 de março de 2021	Institui, em caráter temporário, no âmbito do EMCFA, a Secretaria-Executiva de Coordenação de Ações de Assistência Emergencial (SECAAE), para atender às atribuições conferidas ao Ministério da Defesa relativas ao acolhimento a pessoas em situação de vulnerabilidade decorrente de fluxo migratório provocado por crise humanitária, na Operação Acolhida.
Instrução Normativa EMCFA-MD nº 5, de 18 de maio de 2021	Disciplina o funcionamento da Secretaria-Executiva de Coordenação de Ações Emergencial da Operação Acolhida.
Instrução Normativa SECAAE/ CHELOG/EMCFA-MD nº 1, de 9 de setembro de 2021	Dispõe sobre as atribuições dos membros da Secretaria-Executiva de Coordenação de Ações de Assistência Emergencial da Operação Acolhida.

Vale registrar ainda, que foram consultadas as Resoluções do Comitê Federal de Assistência Emergencial (CFAE), contendo as diretrizes para os órgãos envolvidos na execução das atividades de assistência emergencial da Operação Acolhida, quais sejam:

Quadro 2 – Resoluções CFAE

Resolução nº 1, de 26 de março de 2018	Institui o Subcomitê Federal para Interiorização dos Imigrantes que se encontram no Estado de Roraima.
Resolução nº 2, de 26 de março de 2018	Institui o Subcomitê Federal para Interiorização dos Imigrantes que se encontram no Estado de Roraima. (Alterada pela Resolução nº 5, de 8 de outubro de 2018).
Resolução nº 3, de 2 de maio de 2018	Institui o Subcomitê Federal para Recepção, Identificação e Triagem dos Imigrantes que se encontram no Estado de Roraima, em decorrência de fluxo migratório provocado por crise humanitária na República Bolivariana da Venezuela.
Resolução nº 4, de 2 de maio de 2018	Institui o Subcomitê Federal para Ações de Saúde aos Imigrantes que se encontram no Estado de Roraima, em decorrência de fluxo migratório provocado por crise humanitária na República Bolivariana da Venezuela.
Resolução nº 5, de 8 de outubro de 2018	Altera a Resolução nº 2, de 26 de março de 2018, que institui o Subcomitê Federal para Interiorização dos Imigrantes que se encontram no Estado de Roraima.
Resolução nº 6, de 28 de dezembro de 2018	Institui o Subcomitê para Acolhimento dos Imigrantes em Situação de Vulnerabilidade Provenientes da Venezuela.
Resolução nº 7, de 28 de dezembro de 2018	Autoriza alterações na composição e na coordenação dos Subcomitês por ato do Presidente do Comitê Federal de Assistência Emergencial.
Resolução nº 8, de 12 de agosto de 2019	Indica o Coordenador Operacional da Força Tarefa Logística Humanitária no Município de Manaus, Estado do Amazonas.
Resolução nº 9, de 1º de novembro de 2019	Dispõe sobre os objetivos específicos e o funcionamento do Subcomitê Federal para Recepção, Identificação e Triagem dos Imigrantes; do Subcomitê Federal para Acolhimento aos Imigrantes em Situação de Vulnerabilidade; do Subcomitê Federal para Interiorização; e do Subcomitê Federal para Ações de Saúde aos Imigrantes.
Resolução nº 10, de 1º de novembro de 2019	Institui o Sistema Acolhedor como cadastro oficial da Operação Acolhida e base de dados oficial para interiorização nas modalidades trabalho, reunificação familiar e reunião social.
Resolução nº 11, de 1º de novembro de 2019	Indica o coordenador operacional para atuar no Estado de Roraima e no Município de Manaus, em decorrência de fluxo migratório provocado por crise humanitária na República Bolivariana da Venezuela.
Resolução nº 12, de 12 de agosto de 2020	Dispõe sobre a Secretaria-Executiva e as Assessorias de Comunicação e da Gestão da Informação do Comitê Federal de Assistência Emergencial (CFAE).
Resolução nº 13, de 31 de agosto de 2021	Indica o coordenador operacional no Estado de Roraima e no Município de Manaus, Estado do Amazonas, áreas afetadas por fluxo migratório provocado por crise humanitária.
Resolução nº 14, de 24 de janeiro de 2022	Institui o Sistema Acolhedor como base de dados oficial da Operação Acolhida e atribui ao Coordenador Operacional da Operação Acolhida do Comitê Federal de Assistência Emergencial a qualidade de gestor do Sistema.

SITUAÇÃO VERIFICADA:

As normas relativas à Operação Acolhida, no âmbito das competências atribuídas a este Ministério, não estão sendo divulgadas por meio de sítio eletrônico mantido pelo MD, em atendimento à Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011).

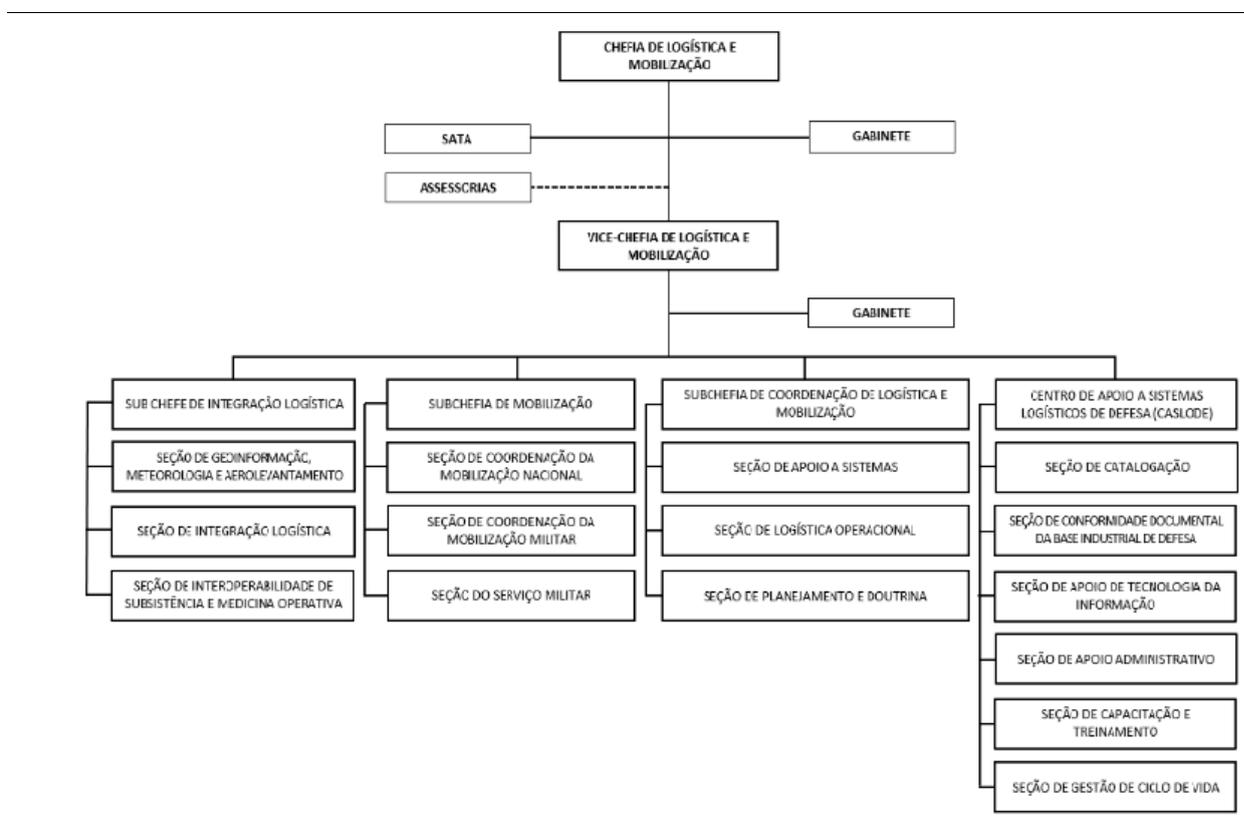
OPORTUNIDADES DE MELHORIA:

Manter atualizada a listagem dos normativos relacionados à Operação Acolhida, bem como disponibilizar *link* referente às fontes de publicação desses documentos, de tal forma que as informações sejam utilizáveis ao aperfeiçoamento de outras ações emergenciais.

2.1.1 Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional da CHELOG/EMCFA-MD revela o seu desdobramento em níveis hierárquicos, por intermédio da representação do organograma a seguir:

Figura 1 – Estrutura Organizacional da CHELOG



Fonte: Planejamento Estratégico da CHELOG

Em atenção à solicitação desta CGORI, foi informado pela CHELOG que “conforme consta no Art 10 da Portaria GM-MD N° 1223 (SEI 3322487), de 10 de março de 2021, a SECAAE tem vigência de 15 meses, podendo ser prorrogada a critério do Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas, logo tem caráter temporário. Desta forma, a SECAAE não está consubstanciada no organograma da CHELOG/EMCFA, conforme Regimento Interno deste Ministério”.

A criação da SECAAE deveu-se à Diretriz Ministerial nº 19/2019, onde o Ministro da Defesa determinou ao Chefe do EMCFA-MD:

1.4 Iniciar os estudos para a criação de uma Unidade Gestora (UG) específica para a Operação Acolhida, preferencialmente desvinculada do Ministério da Defesa, realizando as gestões necessárias para a transferência dos processos de contratação de serviços e aquisição de materiais relacionados com a Operação Acolhida e que, atualmente, vêm sendo conduzidos por Organizações Militares; (grifamos).

Assim, a estrutura organizacional da SECAAE foi definida por meio da Portaria GM-MD nº 1.223, de 10 de março de 2021, com vigência até 31 de junho de 2022, tendo seu organograma definido pela Instrução Normativa EMCFA-MD nº 5, de 18 de maio de 2021, a seguir representado:

Art. 2º Para o desempenho de suas competências, a Secretaria-Executiva de Coordenação de Ações de Assistência Emergencial, contará com a seguinte estrutura:

I - Unidade Dirigente;

II - Unidades de Execução:

- a) Núcleo de Finanças;
- b) Núcleo de Licitações;
- c) Núcleo de Contratos;
- d) Núcleo de almoxarifado; e
- e) Núcleo de Registro e Patrimônio; e

III- Unidades de Assessoramento:

- a) Núcleo de Conformidade de Registro de Gestão; e
- b) Núcleo de Legislação.

Cabe ressaltar, no entanto, que conforme apresentado pela UGE-SECAAE, a Secretaria-Executiva encontra-se representada da forma a seguir:

Figura 2 – Organograma SECAAE



Fonte: Apresentação realizada pela CHELOG/EMCFA-MDem 11/02/2022.

SITUAÇÕES VERIFICADAS:

A Portaria GM-MD nº 1.223/2021 instituiu a SECAAE, em caráter temporário, até 30 de junho de 2022, data esta expirada quando da emissão deste relatório.

Ademais, o item 1.4 da Diretriz Ministerial nº 19/2019 menciona a criação de uma UGE preferencialmente desvinculada deste Ministério.

MEDIDAS RECOMENDADAS:

Avaliar a conveniência e a oportunidade de prorrogação da vigência da SECAA E e de manutenção da Diretriz Ministerial nº 19/2019.

Definir formalmente uma esfera de governança para as unidades do EMCFA-MD, responsáveis pela Operação Acolhida, considerando-se a estrutura organizacional em três linhas da gestão, com suas respectivas atribuições.

2.1.2 Atribuições Legais

Considerando os normativos vigentes e as estruturas organizacionais da CHELOG e SECAA E, buscou-se responder a subquestão: *Em que medida a execução das atividades pela SECAA E e CHELOG está alinhada ao definido na Portaria GM-MD nº 1.223/2021, na IN EMCFA-MD nº 5/2021 e na IN SECAA E/CHELOG/EMCFA-MD nº 1/2021?*

A CHELOG constitui-se em unidade subordinada ao EMCFA-MD por meio do Decreto Regimental do Ministério da Defesa nº 10.998, de 15 de março de 2022, tendo suas competências dispostas no art. 25 do Capítulo II, Seção II, onde destacam-se, entre outras, as atribuições de:

I - assessorar o Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas nos assuntos relacionados às atividades de integração e interoperabilidade logística, de mobilização, de segurança de alimentos, de defesa alimentar, de saúde operacional, de tecnologia militar, de acompanhamento de projetos de interesse da defesa, de geoinformação e meteorologia de defesa, de aerolevanteamento, de catalogação, de serviço militar e de transporte logístico nas Forças Armadas;

[...]

XV - assessorar o Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas no fluxo decisório e no acompanhamento dos projetos estratégicos e não estratégicos de interesse do Ministério da Defesa;

XVI - orientar, no âmbito do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas, o planejamento e a gestão de ações orçamentárias sob sua responsabilidade. (grifamos)

Além disso, em consonância com a Portaria GM-MD nº 1.223/2021, compete à CHELOG, com relação às operações de natureza emergencial atribuídas ao EMCFA-MD:

Art. 4º Compete ao Chefe de Logística e Mobilização do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas, sem prejuízo das suas atribuições regimentais:

I - assessorar o Ministro de Estado da Defesa e o Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas; e

II – exercer a supervisão das atividades desenvolvidas pela Secretaria-Executiva de Coordenação de Ações de Assistência Emergencial. (grifamos)

Quanto à SECAA E, conforme designado pela Portaria GM-MD nº 1.223/2021, o atual Coordenador Operacional do Comitê Federal de Ações Emergenciais acumula a função de Secretário-Executivo da SECAA E, com as seguintes atribuições:

*Art. 6º O Oficial-General que exerce a função de Coordenador Operacional do Comitê Federal de Assistência Emergencial, conforme § 1º do art. 2º do Decreto nº 9.970, de 2019, será o Secretário-Executivo de Coordenação de Ações de Assistência Emergencial, **cabendo-lhe as atribuições de direção, planejamento, execução e coordenação das atividades da Secretaria-Executiva.** (grifamos)*

Além disso, por meio da Portaria GM-MD nº 3.106, de 27 de julho de 2021, o Secretário-Executivo da SECAAE foi designado para assumir a função de Comandante da Força Tarefa Logística Humanitária para o Estado de Roraima e Município de Manaus/AM, cumulativamente.

Nesse sentido, destacam-se as atribuições dispostas pelos incisos III e V artigo art. 3º da Instrução Normativa EMCFA-MD nº 5, de 18 de maio de 2021, *in verbis*:

Art. 3º Ao Secretário-Executivo de Coordenação de Ações de Assistência Emergencial incumbe:

(...)

*III – **supervisionar, dirigir, coordenar e executar** as ações atribuídas ao Ministério da Defesa na Operação Acolhida;*

IV - ...

*V – **direcionar e supervisionar o planejamento, a execução e a coordenação das atividades** relacionadas à administração orçamentária, financeira e patrimonial da Operação Acolhida, em articulação com a Chefia de Logística e Mobilização do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas; (grifamos)*

No tocante às atribuições sob responsabilidade do Comandante da FT Log Hum, destacam-se os objetivos estratégicos organizacionais definidos no Plano de Gestão da Ft Log Hum, aprovado em 21 de dezembro de 2021:

Quadro 3 – Objetivos Estratégicos

OEO	DESCRIÇÃO	FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO
5 - Proporcionar suporte logístico para a FT Log Hum cumprir sua missão	Planejar as contratações, e as aquisição de bens e serviços. Proporcionar serviços internos para desenvolvimento das atividades do contingente, disponibilizando os materiais necessários para o desenvolvimento das atividades e as instalações adequadas.	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar o planejamento adequado referente à aquisição de materiais e contratação de serviços. - Realizar a gestão eficiente dos processos logísticos proporcionando continuidade nos fluxos de suprimento. - Estruturas e processos organizacionais de aquisições otimizados e adequados à FT Log Hum.
8 - Aperfeiçoar a gestão orçamentária, financeira, contábil e patrimonial	Promover a gestão orçamentária, financeira, contábil e patrimonial com obediência aos regimentos impositivos do setor público visando maior controle e transparência na aplicação dos recursos públicos.	<ul style="list-style-type: none"> - Obtenção de recursos, para atender as demandas relativas ao investimento e custeio. - Gestão do processo orçamentário e patrimonial. - Gestão de auditoria. - Gestão de integridade e ética pública.

Fonte: Plano de Gestão da Força-Tarefa Logística Humanitária.

Durante a realização dos trabalhos, identificou-se potencial risco ao Princípio de Segregação de Funções, disposto pela nova Lei de Licitações – Lei nº 14.133 de 1º de abril de 2021 – e na

Instrução Normativa nº 1, de 06 de abril de 2001, do Ministério da Fazenda, na qual é exigida a *separação entre as funções de autorização/aprovação de operações, execução, controle e contabilização, de tal forma que nenhuma pessoa detenha competências e atribuições em desacordo com este princípio*. Contudo, na prática, não se verificou infringência às normas em questão, cabendo apenas o alerta quanto ao que foi identificado nos normativos vigentes e as estruturas organizacionais da CHELOG e SECAAEE.

2.2 Planejamento Estratégico/Planos de Gestão da CHELOG e SECAAEE

Considerando as atribuições da CHELOG e SECAAEE, relacionadas à execução da Operação Acolhida, foram analisados os seus planejamentos estratégicos e respectivos planos de gestão vigentes, de forma a responder as seguintes subquestões:

Em que medida o planejamento estratégico, os objetivos, as metas e os indicadores estabelecidos pela CHELOG contribuem para a realização das competências do Ministério da Defesa definidas para a Operação Acolhida?

Em que medida a supervisão e o monitoramento da execução do planejamento estratégico, metas e indicadores contribuem para o alcance dos objetivos da SECAAEE?

Nessa perspectiva, importa ressaltar inicialmente que, na elaboração do Planejamento Estratégico Organizacional (PEO) do EMCFA-MD:

Buscou-se o direcionamento dos Objetivos e Iniciativas Estratégicos aos Referenciais Estratégicos previstos na Política Militar de Defesa (PMiD), Estratégia Militar de Defesa (EMiD), Planejamento Estratégico Setorial de Defesa 2020-2031 (PESD2020-2031) e Plano de Gestão do Ministério da Defesa 2020-2023 (PG-MD2020-2023), documentos esses concebidos com base no alinhamento estratégico à Política Nacional de Defesa (PND) e à Estratégia Nacional de Defesa (END).

Não obstante, a fim de averiguar a harmonia das ações da CHELOG e SECAAEE ao atual PEO do EMCFA-MD, foi necessário observar os planejamentos estratégicos das referidas unidades e seus respectivos Planos de Gestão.

Vale destacar que a CHELOG adotou, para elaboração do seu planejamento estratégico, período 2019-2022, o método do Sistema de Planejamento Estratégico de Defesa (SISPED), aprovado pela Portaria Normativa nº 3.962/MD, de 20 de dezembro de 2011 e atualizado pela Portaria Normativa nº 24/MD, de 8 de janeiro de 2015, considerando:

- a) Política nacional de Defesa (PND);
- b) Estratégia Nacional de Defesa (END);
- c) Política Setorial de Defesa (PSD); e
- d) Estratégia Setorial de Defesa (ESD).

Já o planejamento estratégico da SECAAEE, período 2021-2023, foi elaborado em conformidade com a IN-SEGES-ME nº 24, de 18 de março de 2020 e o Guia Técnico de Gestão Estratégica versão 1.0 do Ministério da Economia.

Por meio de técnica de facilitação envolvendo os objetivos estratégicos da CHELOG e SECAA, alinhados ao OEE14 – Aperfeiçoar a Governança e a Gestão no âmbito do EMCFA-MD, foram solicitadas informações para preenchimento das planilhas a seguir:

Quadro 4 – Objetivo Estratégico (EMCFA)

ESTADO-MAIOR CONJUNTO DAS FORÇAS ARMADAS				
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL 2022-2025				
Objetivo Estratégico EMCFA (OEE)	Referenciais Estratégicos		Setor Responsável / Responsável	Descrição da Meta
	PESD 2020-2031	PG-MD 2020-2023		
OEE14 – Aperfeiçoar a Governança e a Gestão no âmbito do EMCFA.	OSD 5 - Aperfeiçoar a Governança e a Gestão Estratégica.	OMD 05 - Aprimorar a Governança e a Gestão.	Gabinete do EMCFA Assessoria de Gestão Estratégica (AGE)	Implementar, anualmente, 25% das ações estratégicas estabelecidas.

Fonte: Planejamento Estratégico EMCFA.

Quadro 5 – Objetivos Estratégicos (CHELOG e SECAA)

CHELOG		SECAA	
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL 2019-2022		PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL 2021-2023	
Objetivo Estratégico	Metas	Objetivo Estratégico	Metas
OE 17 – Aprimorar a Gestão na CHELOG	Implementar, anualmente, 25% das ações estratégicas estabelecidas.	OEE4.1 – Acompanhar, avaliar os resultados e revisar, quando for necessário, o plano estratégico.	Manter constantemente o plano de gestão em acompanhamento, avaliação e manutenção.
		OEE4.2 – Estabelecer e aprimorar ferramentas e metodologias efetivas de gestão de processos e gestão de riscos.	Estabelecer gestão de processos e de riscos em 100% das repartições da secretaria.

Fonte: Planejamento Estratégico CHELOG e SECAA.

Quanto ao Plano de Gestão do EMCFA-MD, foi destacada a iniciativa estratégica 14.1 – Aperfeiçoar a Governança, com o detalhamento a seguir:

Quadro 6 – Plano de Ação (EMCFA)

OBJETIVO ESTRATÉGICO DO EMCFA 14 – OEE 14

Aperfeiçoar a Governança e a Gestão no âmbito do EMCFA.

Iniciativa Estratégica 14.1 – Aperfeiçoar a Governança.

Descrição da Meta Meta 14.1.1: Possibilitar que o EMCFA implemente ações efetivas de governança, coordenadas por uma Assessoria de Gestão Estratégica estruturada, com instalações adequadas e pessoal capacitado, contribuindo para a melhoria da avaliação, monitoramento e direcionamento da gestão estratégica dos seus setores.

Responsável: Assessoria de Gestão Estratégica (AGE)

PLANO DE AÇÃO EMCFA							
Nº	O quê?	Por quê?	Onde?	Quando?	Quem?	Como?	Quanto?
14.1.1.7	Monitorar o desempenho das funções de gestão.	Para verificar se a execução das estratégias estão alinhadas ao direcionamento dado pela Governança.	No Gabinete do CEMCFA ou em outro local adequado, conforme o número de participantes.	Trimestralmente.	O Conselho de Gestão (CG), presidido pelo CEMCFA.	Por meio da verificação do alinhamento entre as os objetivos, indicadores e metas dos setores do EMCFA e a estratégia organizacional.	Não há custos.

Fonte: Plano de Gestão do EMCFA-MD.

No tocante ao Plano de Gestão da da SECAA, foram informados, a título de exercício aplicado por ocasião da oficina de facilitação ocorrida no dia 13/04/2022, os objetivos estratégicos OEE 4.1 e OEE 4.2 supracitados, numa tentativa de alinhamento ao OEE14 do EMCFA-MD, com detalhamento a seguir:

Quadro 7 – Plano de Ação (SECAA)

PLANO DE AÇÃO SECAA							
Nº	O quê?	Por quê?	Onde?	Quando?	Quem?	Como?	Quanto?
4.1	Monitorar e revisar o Plano de Gestão, quando necessário.	Para verificar se os objetivos estratégicos estão sendo alcançados e corretamente estabelecidos.	Todos os Núcleos da SECAA	Trimestralmente	Chefes dos Núcleos da SECAA	Por meio da análise do alinhamento entre os objetivos, indicadores e metas da SECAA.	Não há custos.
4.2	Estabelecer gestão de processos em 100% das repartições da secretaria.	Tornar os processos mais claros e bem definidos, e com isso proporcionar rapidez e redução do custo processual.	Todos os Núcleos da SECAA	dez/22	Chefes dos Núcleos da SECAA	Por meio da capacitação gratuita de militares em gestão de processos e posterior implementação nos Núcleos da SECAA.	Não há custos.
	Estabelecer gestão de riscos em 100% das repartições da secretaria.	Minimizar a possibilidade de impactos negativos sobre os resultados pretendidos pelas atividades da SECAA.	Todos os Núcleos da SECAA	dez/22	Chefes dos Núcleos da SECAA	Por meio da capacitação gratuita de militares em gestão de riscos e posterior implementação nos Núcleos da SECAA.	Não há custos.

Fonte: UGE/SECAA.

2.2.1 Macroprocessos/Processos

Este tópico tem a função de responder a subquestão: *Em que medida o planejamento operacional, a execução, o controle orçamentário e a gestão financeira, contábil e patrimonial da SECAA contribuem para a realização das competências do Ministério da Defesa definidas para a Operação Acolhida?*

A partir das informações constantes dos planos estratégicos e de gestão apresentados, foram identificados os macroprocessos e processos da CHELOG e da SECAAE, passíveis de serem alinhados no que se refere ao aperfeiçoamento da governança e gestão do EMCFA.

Em relação à gestão de processos definidos pelo EMCFA, estes foram organizados em macroprocessos com o objetivo de informar resultados/produtos a serem entregues, nas categorias: (i) Finalísticos (MPF); (ii) Gerenciais (MPG); e (iii) de Apoio (MPA).

No escopo desta AOC foi realizada análise pautada no macroprocesso gerencial (MPG3) do EMCFA-MD e nos seguintes processos decorrentes:

Quadro 8 – Macroprocesso Gerencial 3 (EMCFA)

MPG3 – Gestão Orçamentária e Financeira
Assessorar o CEMCFA na governança dos assuntos orçamentários e financeiros.
Avaliar e monitorar a execução das ações orçamentárias a cargo do EMCFA.
Acompanhar a descentralização dos recursos orçamentários gerenciados e geridos pelo EMCFA.
Manter acompanhamento da execução orçamentário-financeira dos destaques de créditos efetuados às Forças Singulares.

Fonte: Planejamento Estratégico do EMCFA 2022-2025.

No caso da CHELOG, foi aplicado o macroprocesso gerencial MPG2 - Governança Orçamentária e Financeira, com os seguintes processos dele decorrentes:

Quadro 9 – Macroprocesso Gerencial 2 (CHELOG)

MPG2 – Governança Orçamentária e Financeira
Padronizar os procedimentos no que tange à sistemática de processamento de recursos orçamentários destinados à CHELOG.
Analisar e assessorar a aprovação, pelo VCHELOG/CHELOG, dos processos de solicitação de destaque ou provisão encaminhados à Assessoria de Planejamento Orçamento e Gestão (APOG) por meio da Assessoria e Supervisão de Ações Orçamentárias (ASAO).
Manter rigoroso acompanhamento da execução orçamentário-financeira dos destaques de créditos efetuados às Forças Singulares.

Fonte: Planejamento Estratégico CHELOG 2019-2022.

No caso da SECAAE, considerando que foi aplicada outra metodologia para elaboração do seu planejamento estratégico e definição dos seus macroprocessos - divididos nas dimensões: finalística, governança e suporte - foi selecionado o objetivo estratégico da FT Log Hum OEO8 – Aperfeiçoar a gestão orçamentária, financeira, contábil e patrimonial, sob a perspectiva de Gestão e Controle, visando ao aprimoramento dos processos a que pertencem a atividade-meio da Força-Tarefa, de modo a proporcionar melhores resultados aos processos finalísticos do órgão.

Neste cenário, resta esclarecer que a equipe da CGORI promoveu uma oficina de Mapeamento de Processos, com vistas a identificar a possibilidade de relacionamento dos macroprocessos/processos da CHELOG e SECAAE, considerando as atividades de supervisão e monitoramento do planejamento e execução orçamentária e financeira dos recursos da Operação Acolhida.

Os trabalhos foram executados, tendo por base os planejamentos estratégicos do EMCFA-MD, da CHELOG e da SECAAE, bem como plano de gestão da FT Log Hum, acerca dos quais se buscou orientar e incentivar os gestores envolvidos na fase de execução da AOC a identificarem o alinhamento entre seus objetivos estratégicos, metas, indicadores de resultados, macroprocessos e processos decorrentes.

SITUAÇÕES VERIFICADAS:

O PEO do EMCFA-MD foi atualizado para o período de 2022-2025, enquanto os da CHELOG e SECAAE têm vigência até 2022 e 2023, respectivamente. Assim, foram aplicadas metodologias distintas para a elaboração dos referidos planos estratégicos e de gestão, sem alinhamento entre eles.

Outrossim, quanto às metas definidas para os objetivos estratégicos e detalhadas nos respectivos planos de gestão das unidades acima referenciadas, verificou-se que as mesmas são estabelecidas de forma ampla, o que dificulta a mensuração eficaz dos produtos/resultados a serem obtidos.

Além disso, a ausência de metas e indicadores alinhados entre os órgãos do MD, responsáveis pela execução da Operação Acolhida, poderão comprometer a transparência e sustentabilidade das ações e resultados dos objetivos. Os planos estratégicos da CHELOG e da SECAAE identificam os objetivos estratégicos, metas, indicadores de resultados, macroprocessos e processos decorrentes de forma desalinhada ao PEO do EMCFA-MD, dificultando a sua atuação na atividade de supervisão da execução orçamentária e financeira, no tocante à Operação Acolhida.

No tocante às informações relativas ao planejamento, à execução, ao controle e à prestação de contas dos recursos destinados a medidas de assistência emergencial, por força da missão atribuída ao Ministério da Defesa, observou-se a necessidade de maior transparência na disseminação e publicidade de normas, orientações, produtos e resultados, em conformidade com a Lei nº 13.684, de 21 de junho de 2018.

OPORTUNIDADE DE MELHORIAS:

Considerando os planejamentos estratégicos da CHELOG e SECAAE terem sido aprovados anteriormente ao atual PEO do EMCFA-MD, propõe-se:

Avaliar a conveniência e a oportunidade de sua revisão, no sentido de confirmar o alinhamento dos objetivos estratégicos das unidades, no que concerne ao OEE14 do EMCFA-MD.

Verificar a possibilidade de buscar junto a AGE/EMCFA-MD, o realinhamento dos planos de gestão da CHELOG e SECAAE ao novo Plano de Gestão do EMCFA-MD, com a redefinição de metas, iniciativas e indicadores de resultados mais direcionados aos produtos/resultados esperados, conforme previsto no inciso II, do art. 3º da IN Nº 1/CHELOG/EMCFA-MD, de 04 de fevereiro de 2019.

Alinhar o ordenamento de fluxos que envolvam a CHELOG e a SECAAE na supervisão da execução orçamentária e financeira, no tocante à Operação Acolhida, conforme orientado pela Mensagem Administrativa nº 1/2022-APOG/CEMCFA/EMCFA, de 04 de fevereiro de 2022.

Avaliar a viabilidade de divulgação, no sítio eletrônico do EMCFA-MD, documentos, orientações, relatórios e outras informações que facilitem a padronização e transparência das ações e dos resultados de suas unidades vinculadas, na operacionalização e gerenciamento de operações de natureza emergencial sob responsabilidade do MD.

2.2.2 Monitoramento e Supervisão da Execução

Conforme disposto pela IN Nº 1/CHELOG/EMCFA-MD, de 04 de fevereiro de 2019, a CHELOG deve realizar avaliações contínuas e independentes, para se certificar do funcionamento de dos controles internos da SECAAE e sua eficácia.

Nesse sentido, buscou-se responder a subquestão: *Em que medida a supervisão e o monitoramento da execução do planejamento estratégico, metas e indicadores contribuem para o alcance dos objetivos da SECAAE?*

Considerando o volume de recursos envolvidos, buscou-se verificar a gestão do acompanhamento da execução dos valores descentralizados, via CHELOG/EMCFA, para a SECAAE e/ou a FT Log Hum, por meio das seguintes solicitações:

a) apresentar o ordenamento e os fluxos relativos à execução orçamentária, financeira e patrimonial que envolvam a CHELOG/EMCFA/SECAAE, no tocante à Operação Acolhida; e

b) apresentar os relatórios de prestação de contas das UGs apoiadoras e UGE/SECAAE, bem como a supervisão com análise crítica, detectiva e corretiva por parte da CHELOG/EMCFA.

Em resposta à solicitação da CGORI foi informada a adoção do Modelo de Documento de Oficialização da Requisição (DOR), assim como os modelos de Planilha de Memória de Cálculo (PMC) como principais documentos utilizados para monitoramento da execução dos recursos transferidos por destaque ou provisão para a Operação Acolhida, além dos relatórios de prestação de contas das UGs apoiadoras do Exército Brasileiro que se encontram arquivados no respectivo Centro de Controle Interno para as devidas análises.

Quanto às prestações de contas da UGE-SECAAE (Operação Acolhida), foi informado que as mesmas podem ser acessadas por meio dos seguintes documentos SEI: [4551422](#), [4649242](#) e [4775670](#), referentes a Dez/21, Jan/22 e Fev/22, respectivamente.

Ainda no que tange a operacionalização da contratação de serviços e compra de materiais para a Operação Acolhida, observou-se a emissão da Diretriz Ministerial nº 3, de 28 de fevereiro de 2018, determinando aos Comandos das Forças Armadas informarem ao Centro

de Coordenação de Logística e Mobilização (CCLM)², vinculado à CHELOG/EMCFA-MD, todas as licitações disponíveis de alimentos, medicamentos, material de saúde e de transporte para Manaus/AM e Boa Vista/RR, assim como ficarem em condições de adquirir ou fornecer, mediante solicitação do CCLM, itens constantes de licitações disponíveis, além de informar ao EMCFA-MD as necessidades de apoio e de recursos financeiros para a execução da Operação Acolhida.

Neste contexto, foi solicitado à CHELOG informar:

a) Informar o fluxo atual de planejamento, execução e coordenação das atividades relacionadas à administração orçamentária, financeira e patrimonial das ações orçamentárias atribuídas ao MD na Operação Acolhida, no que concerne à SECAAE quando em articulação com a CHELOG.

b) Como é efetuado o monitoramento do emprego dos recursos orçamentários requeridos pela FT Log Hum ao EMCFA, por parte da UGE/SECAAE;

c) De que maneira é realizada a supervisão das necessidades de novos recursos para a SECAAE e para a FT Log Hum; e

d) Se a FT Log Hum possui procedimentos formalizados para a emissão dos relatórios de reporte à SECAAE, quanto às metas atingidas, às ações concluídas e em andamento, em decorrência do orçamento disponibilizado pela SEORI/MD.

Em resposta a CHELOG encaminhou, por meio do Despacho nº 142/SELOP/SUBLOGE/CHELOG/EMCFA-MD, as informações a seguir:

a) fluxo atual de planejamento, execução e coordenação das atividades relacionadas à Operação Acolhida

<i>Critério</i>	<i>Fluxo atual</i>
<i>Planejamento orçamentário</i>	<p>A CHELOG informa à Força Tarefa Logística Humanitária (FT Log Hum) o limite orçamentário para o ano A, baseado em estudo preliminar realizado em A - 1. O Secretário Executivo é informado por meio de Mensagem Operacional (MOp) emitida pela Célula Administrativa e Financeira (Cel Adm Fin) do Centro de Coordenação de Logística e Mobilização (CCLM), órgão ativado da CHELOG/EMCFA-MD.</p> <p>A Seção D-10 do Estado-Maior da FTLogHum realiza o planejamento orçamentário, referente à Ação Orçamentária 219C - Plano Orçamentário (PO) nº 0001, destinando recursos para todas as Unidades Gestoras Executoras (UGE) da Operação Acolhida (MD- UGE Manaus, EB, FAB, MB). O trabalho de planejamento orçamentário é consubstanciado no Plano de Trabalho para o período de 1º de março de A a 1º de março de A + 1. Como exemplo, o PTrab 2022 foi aprovado pelo Chefe de Logística e Mobilização em Portaria nº 1.552 (4828086), de 24/03/2022 .</p>

² Setor institucionalizado em 2019, por meio da Norma MD40-N-01, sob responsabilidade da Chefia de Logística e Mobilização (CHELOG/EMCFA-MD).

<p><i>Execução orçamentária</i></p>	<p>A SECAAE, por meio de suas Unidades subordinadas (Unidade Dirigente, Unidades de Execução e Unidades de Assessoramento), localizadas em Manaus-AM e as demais UGEs apoiadoras da Operação Acolhida, distribuídas entre Organizações Militares do EB, da MB e da FAB, executam os recursos orçamentários planejados pela D-10 da FTLogHum, sediada em Boa Vista-RR, e conforme PTrab aprovado pelo CHELOG.</p> <p>Todas as descentralizações ocorrem por iniciativa do Coordenador Operacional da Operação Acolhida, também Comandante da FTLogHum e Secretário Executivo, o qual assina Documento de Oficialização de Requisição (DOR) de recursos, padronizados pelo EMCFA, conforme orientações constantes do Processo SEI nº 60080.000028/2022-40. Os DOR são encaminhados pelo Coordenador Operacional Adjunto, que também é o Secretário Executivo Adjunto, por MOp direcionada ao CCLM/CHELOG.</p> <p>Após confecção de Despacho de descentralização de recursos, realizado por coordenador da SELOP/SUBLOGE/CHELOG, esse Despacho é direcionado à execução do DEORF/SEORI/SG-MD, iniciando-se, dessa forma, a sequência de coleta de assinaturas ou vistas das seguintes autoridades/assessorias: SUBLOGE, ASAO/CHELOG, VCHELOG, APOG/EMCFA, AGE/EMCFA. Terminado esse processo de verificação do DOR, esse Despacho é encaminhado pela APOG para o DEORF, que realiza a descentralização por destaque (5182432) para uma das Forças Singulares ou por provisão (5182594) para a UGE-Manaus.</p> <p>A UGE-Manaus executa, tão somente, os contratos que foram sub-rogados da 1ª Bda Inf SI e do 6º BEC e os celebrados pela própria SECAAE e outras aquisições pontuais.</p>
<p><i>Coordenação orçamentária</i></p>	<p>A coordenação orçamentária, no âmbito da Op Acolhida, é feita de forma centralizada pela D-10 da FTLogHum, a qual processa a necessidade de recursos orçamentários informados tanto pela SECAAE (UGE-Manaus) quanto pelas demais UGEs (EB, FAB e MB).</p>
<p><i>Planejamento financeiro</i></p>	<p>A SECAAE realiza acompanhamento dos limites de recursos financeiros, conforme disponibilidade feita pelo DEORF.</p>
<p><i>Execução financeira</i></p>	<p>A SECAAE executa apenas a parte financeira dos recursos que lhe foram descentralizados pelo DEORF.</p>
<p><i>Coordenação financeira</i></p>	<p>A SECAAE não realiza coordenações financeiras com as demais UGE (EB, FAB, MB), limitando-se aos próprios recursos.</p>
<p><i>Planejamento patrimonial</i></p>	<p>Quanto ao material permanente, há planejamento de realização de transferências graduais dos bens alocados para a Operação Acolhida das UG (EB) para a SECAAE (realizada a transferência patrimonial completa do 6º BEC, e, em realização, a transferência patrimonial da 1ª Bda Inf SI e Ba Ap Log Ex).</p> <p>Quanto ao material de consumo, há planejamento das necessidades pela Seção D-10 da FT Log Hum para a Operação Acolhida.</p>

Execução patrimonial	<p>Quanto ao material permanente, a SECAAE tem recebido transferências desse material alocado para a Operação Acolhida como um todo.</p> <p>Quanto ao material de consumo, a SECAAE limita-se à execução daqueles materiais cuja aquisição se deu por crédito recebido pela SECAAE. Os materiais de consumo que são adquiridos pelas UGEs do EB têm sua execução patrimonial a cargo da própria UG do EB.</p>
Coordenação patrimonial	<p>Quanto ao material permanente, a SECAAE tem coordenado a transferência gradual dos bens alocados para a Operação Acolhida das UGEs (EB) para a SECAAE.</p> <p>Quanto ao material de consumo, não há coordenação da SECAAE para a Operação Acolhida, ficando a cargo da Seção D-10 da FT Log Hum.</p>

b) A Unidade Gestora Executora da Operação Acolhida (UGE-Op Acolhida) é subordinada ao Secretário-Executivo Adjunto, conforme §2º do Art 2º da Instrução Normativa (IN) nº 5, de 18 de maio de 2021 (3576394). De acordo com o Art. 5º dessa instrução, à UGE compete: I - assessorar o Secretário-Executivo de Coordenação de Ações de Assistência Emergencial e o Secretário-Executivo Adjunto nos assuntos relacionados à execução orçamentária, financeira e patrimonial da Unidade Gestora Executora – Operação Acolhida; II - gerir os recursos orçamentários, financeiros e patrimoniais sob a responsabilidade da Secretaria-Executiva de Coordenação de Ações de Assistência Emergencial; e III - cumprir e fazer cumprir a legislação em vigor.

A UGE-Op Acolhida realiza a gestão dos recursos orçamentários requeridos pela FT Log Hum ao EMCFA, limitando-se àqueles destinados aos contratos que foram sub-rogados da 1ª Bda Inf SI e do 6º BEC e aos próprios contratos. Nesse sentido, ela faz o monitoramento do emprego dos recursos por meio do Núcleo de Conformidade de Registro de Gestão. (grifamos)

O monitoramento é feito utilizando as seguintes ferramentas: SIAFI, planilhas internas, SIAD e SEI.

c) A supervisão para as necessidades de recursos é realizada pela SULOGE/CHELOG por meio de averiguação dos parâmetros de cálculo e detalhamentos das despesas discriminados no PTrab aprovado pelo CHELOG. Caso não haja necessidade de esclarecimentos adicionais por parte da SUBLOGE/CHELOG e obedecidas as orientações e os padrões estabelecidas pelo EMCFA, a supervisão é novamente realizada em diferentes níveis da cadeia-comando, por meio da coleta das assinaturas ou vistas, já elencada na resposta ao item a).

Além disso, são realizadas videoconferências semanais pela SUBLOGE/CHELOG com a D10 da FT Log Hum e UGE-Op Acolhida, no intuito de supervisionar a execução e o controle dos recursos orçamentários destinados à Op Acolhida.

d) Atualmente a FT Log Hum não possui relatórios de reporte à SECAAE, quanto às metas atingidas, às ações concluídas e em andamento, em razão do Comandante da FT Log Hum ser, também, o Secretário Executivo da SECAAE, conforme Art. 6º da Portaria GM/MD nº 1223, de 10 março de 2021. Contudo, a SECAAE, por intermédio da UGE-Op Acolhida, confecciona Relatório de Prestação de Contas Mensal (RPCM), para a CHELOG, no qual constam informações quanto ao estado atual dos procedimentos licitatórios, contratuais, patrimoniais, contábeis e financeiros daquela Secretaria.

Além disso, a FT Log Hum envia, diariamente, para SUBLOGE/CHELOG o Sumário Diário de Situação, contendo as ações concluídas e em andamento no âmbito da Operação Acolhida.

SITUAÇÃO VERIFICADA:

Conforme fluxo apresentado, a coordenação orçamentária e financeira da Operação Acolhida atribuída ao Secretário-Executivo da SECAA, em que pese estar estabelecida em normativos internos, referenciados neste Relatório, não está institucionalizada de forma clara, no âmbito daquela Secretaria-Executiva, confirmando-se a necessidade de observância ao princípio de segregação de funções destacada no item 2.1.2 deste Relatório.

Além disso, observou-se que a execução da atividade de supervisão sem procedimentos e rotinas estabelecidas entre a CHELOG e a SECAA pode gerar dificuldades para o atingimento das metas estabelecidas, tendo como causas: (i) a falta de mapeamento de processo de trabalho; (ii) o grande volume de instrumentos concentrados na primeira linha de gestão; e (iii) a falta de atuação mais efetiva da unidade supervisora.

OPORTUNIDADES DE MELHORIA:

Fortalecer a unidade responsável pela supervisão (segunda linha de gestão) por meio da revisão dos normativos em que estão incluídas as atribuições das áreas envolvidas na Operação Acolhida, aplicando-se, no que couber, o Princípio da Segregação de Funções, em conformidade à Lei nº 14.133 de 1º de abril de 2021 e à Instrução Normativa nº 1, de 06 de abril de 2001, do Ministério da Fazenda.

Disseminar, no âmbito da SECAA, a necessidade de controles detalhados sobre a descentralização, acompanhamento, fiscalização e controle dos recursos orçamentários e financeiros, materiais e serviços destinados ao enfrentamento da emergência, bem como de orientações específicas quanto à prestação de contas, *accountability* e transparência das ações e resultados da Operação.

2.3 Gerenciamento de Riscos e Controles Internos Associados

Com vistas a auxiliar a estruturação de uma gestão de riscos no âmbito da CHELOG e SECAA, a equipe da CGORI considerou que a realização de avaliações periódicas é essencial para se verificar a eficácia dos controles internos da gestão, ao passo que a comunicação do resultado dessa avaliação leva à aplicação tempestiva de ações preventivas e/ou corretivas.

No âmbito da administração federal, a alta administração tem a responsabilidade de estabelecer os objetivos de suas organizações, definir estratégias e institucionalizar estruturas adequadas e processos de governança para organizar de forma eficiente os controles internos e mitigar os possíveis riscos, enquanto primeira e segunda linhas de gestão.

Neste cenário, há necessidade que as unidades em análise implementem a política formal de gestão de riscos e controles internos, definida pela Portaria Normativa nº 29/GM-MD, de 22

de maio de 2018, a qual igualmente institui as instâncias de supervisão da gestão da integridade, governança, riscos e controles internos.

Considerando o processo de trabalho a ser mapeado para a CHELOG, enquanto segunda linha de gestão, para a supervisão dos recursos envolvidos na execução das operações de natureza emergencial sob responsabilidade do EMCFA-MD, buscou-se, inicialmente, responder a subquestão: *Em que medida se encontra a maturidade da 2ª linha da gestão da CHELOG/EMCFA, no tocante às competências do MD para a Operação Acolhida, em termos de arquitetura de gestão de riscos e dos controles internos associados?*

Para tanto, esta CGORI solicitou, por meio da SA nº 01 (Sei nº 4776720), a documentação relativa às ações de gerenciamento de riscos da CHELOG/EMCFA/SECFAE, e respectivos controles internos associados. Em resposta, por meio do Ofício nº 7720/SELOP/SUBCLM/CHELOG/EMCFA-MD (Sei nº 4844006), foi informado que aquelas ações se encontram em fase de elaboração.

Além disso, foi realizada oficina preparatória para a aplicação da técnica de autoavaliação de controles internos (ACI), com a participação da CHELOG, tendo sido apresentados os conceitos e as ferramentas a serem utilizadas, com vistas ao levantamento e análise dos potenciais riscos X controles internos a serem aplicados para a consecução dos objetivos estratégicos descritos no subitem 2.2 deste Relatório.

SITUAÇÃO VERIFICADA:

Conforme informado pela unidade, o plano de gerenciamento de riscos X controles internos definidos para a Operação Acolhida encontra-se em fase de elaboração.

Ademais, em atenção a proposta desta CGORI no tocante à realização de novas oficinas de gestão de riscos e avaliação de controles internos com as equipes gestoras, a CHELOG considera oportuna a realização no sentido de se buscar o aprimoramento dos processos existentes, com a ressalva de que ainda se encontra em curso o Plano de Transição de Contratos Administrativos da Operação Acolhida, os quais necessitam de um período de tempo para amadurecimento dos processos internos, mapeamento, remodelação e implementação.

OPORTUNIDADE DE MELHORIA:

Designar unidade para participar de oficinas, com vistas a dar continuidade à estruturação dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos associados, considerando os macroprocessos definidos para as unidades em seus planos de gestão afetos à consecução dos objetivos estratégicos da Operação Acolhida.

3. CONCLUSÃO

Este trabalho teve por objetivo apresentar à Alta Administração do EMCFA considerações que propiciem a definição de seu modelo institucional.

Buscou-se mapear e entender as práticas de governança, a gestão de riscos e os controles internos da unidade, a efetividade dos seus controles internos no gerenciamento de operações de natureza emergencial sob responsabilidade do MD.

Nesse sentido, tomou-se como base as duas linhas de gestão, atuando a SECAAE, como primeira, e a CHELOG, como segunda.

Das análises proferidas, a equipe entendeu os seguintes pontos a serem observados pela unidade:

a. Oportunidades de melhoria – Governança:

a.1. Manter atualizada a listagem dos normativos relacionados à Operação Acolhida, bem como disponibilizar *link* referente às fontes de publicação desses documentos, de tal forma que as informações sejam utilizáveis ao aperfeiçoamento de outras ações emergenciais.

a.2. Definir formalmente uma esfera de governança para as unidades do EMCFA-MD responsáveis pela Operação Acolhida, considerando-se a estrutura organizacional em três linhas da gestão, com suas respectivas atribuições.

a.3. Avaliar a conveniência e a oportunidade de prorrogação da vigência da SECAAE e da manutenção da Diretriz Ministerial nº 19/2019, de 18 de novembro de 2019.

a.4. Avaliar a conveniência e a oportunidade de revisão dos planejamentos estratégicos da CHELOG e SECAAE, no sentido de confirmar o alinhamento dos objetivos estratégicos das unidades, no que concerne ao OEE14 do EMCFA-MD.

a.5. Verificar a possibilidade de buscar junto a AGE/EMCFA-MD, o realinhamento dos planos de gestão da CHELOG e SECAAE ao novo Plano de Gestão do EMCFA-MD, com a redefinição de metas, iniciativas e indicadores de resultados mais direcionados aos produtos/resultados esperados, conforme previsto no inciso II, do art. 3º da IN nº 1/CHELOG/EMCFA-MD, de 04 de fevereiro de 2019.

a.6. Alinhar o ordenamento de fluxos que envolvam a CHELOG e a SECAAE na supervisão da execução orçamentária e financeira, no tocante à Operação Acolhida, conforme orientado pela Mensagem Administrativa nº 1/2022-APOG/CEMCF/EMCFA, de 04 de fevereiro de 2022.

a.7. Avaliar a viabilidade de divulgação, no sítio eletrônico do EMCFA-MD, de documentos, orientações, relatórios e outras informações que facilitem a padronização e transparência das ações e dos resultados de suas unidades vinculadas, na operacionalização e gerenciamento de ações de natureza emergencial sob responsabilidade do MD.

a.8. Fortalecer a unidade responsável pela supervisão (segunda linha de gestão) por meio da revisão dos normativos em que estão incluídas as atribuições das áreas envolvidas na Operação Acolhida, aplicando-se, no que couber, o Princípio da Segregação de Funções, em conformidade à Lei nº 14.133 de 1º de abril de 2021 e à Instrução Normativa nº 1, de 06 de abril de 2001, do Ministério da Fazenda.

a.9. Disseminar, no âmbito da SECAAE, a necessidade de controles detalhados sobre a descentralização, acompanhamento, fiscalização e controle dos recursos orçamentários e financeiros, materiais e serviços destinados ao enfrentamento da emergência, bem como de orientações específicas quanto à prestação de contas, *accountability* e transparência das ações e resultados da Operação.

b. Oportunidade de melhoria – Gestão de riscos e dos controles internos:

b.1. Designar unidade para participar de oficinas, com vistas a dar continuidade à estruturação dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos associados, considerando os macroprocessos definidos para as unidades em seus planos de gestão afetos à consecução dos objetivos estratégicos da Operação Acolhida.

Como resultado do atual estudo sobre governança, gestão de riscos e controles internos no âmbito da CHELOG/SECAAE, as oportunidades de melhorias sugeridas foram frutos da análise dos normativos, decretos, resoluções, portarias, que por sua vez geraram questionamentos acerca da prática aplicada à unidade em questão.

Enfim, as situações acima expostas evidenciam potenciais riscos no modelo de governança da CHELOG, e conseqüentemente da SECAAE, quais sejam, deixar de construir uma relação de confiança transparente, bem como impactar a qualidade das entregas da Operação Acolhida.

Assim, espera-se que as proposições ora apresentadas venham a auxiliar na tomada de decisões da Alta Administração do EMCFA-MD, vindo a constituir o primeiro passo para o alcance de uma boa governança institucional.

Submetemos à anuência superior e posterior encaminhamento ao Estado Maior Conjunto das Forças Armadas deste Ministério da Defesa (EMCFA-MD), para conhecimento e providências que julgar pertinentes.

Respeitosamente,

Brasília-DF, na data de assinatura.

MÁRCIO TRAMONT CISNEIROS
Técnico Federal de Finanças e Controle

Cel. R1 JOSELINO DE OLIVEIRA NÓBREGA
Assessor Militar

JANICE DE ALMEIDA MENEZES DOS SANTOS
AFFC - Coordenadora da AOC SECAA

TIANA SANTANA CABRAL
Supervisora da AOC SECAA

De acordo. Encaminhe-se para anuência do Sr. Secretário de Controle Interno e posterior envio ao gabinete do EMCFA-MD.

Brasília, na data de assinatura.

LUCIANA SALES MARQUES BISSOL
Coordenadora-Geral de Orientação Institucional

De acordo. Encaminhe-se, na forma proposta, para ciência e providências cabíveis.

Brasília, na data de assinatura.

ALEXANDRE CHAVES DE JESUS
Contra-Almirante(IM)
Secretário de Controle Interno

"Bicentenário da Independência - Soberania é Liberdade"