

**ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO
ESCOLA MARECHAL CASTELLO BRANCO**

Ten Cel Art EVERTON OLIVEIRA **BEHNEN**

**Racionalização Administrativa: implicações da
concessão de autonomia parcial, com fins patrimoniais,
às Organizações Militares vinculadas à Base
Administrativa da Bda Inf Pqdt**



Rio de Janeiro
2023

Ten Cel Art EVERTON OLIVEIRA **BEHNEN**

Racionalização Administrativa: implicações da concessão de autonomia parcial, com fins patrimoniais, às Organizações Militares vinculadas à Base Administrativa da Bda Inf Pqdt

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Ciências Militares, com ênfase em Defesa Nacional.

Orientador: Maj QMB **DANIEL** LEITE DA SILVA

Rio de Janeiro
2023

B419r Behnen, Everton Oliveira

Racionalização Administrativa: implicações da concessão de autonomia parcial, com fins patrimoniais, às Organizações Militares vinculadas à Base Administrativa da Bda Inf Pqdt. / Everton Oliveira Behnen. - 2023.
40 f. : il. ; 31x22 cm.

Orientação: Daniel Leite da Silva.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares)—
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2023.

Bibliografia: f. 36-38

1. Racionalização Administrativa. 2. Base Administrativa. 3. Autonomia Administrativa. 4. Gestão Patrimonial. I. Título.

CDD 355.6

Ten Cel Art EVERTON OLIVEIRA BEHNEN

Racionalização Administrativa: implicações da concessão de autonomia parcial, com fins patrimoniais, às Organizações Militares vinculadas à Base Administrativa da Bda Inf Pqdt

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Ciências Militares, com ênfase em Defesa Nacional.

Aprovado em _____.

COMISSÃO AVALIADORA

Daniel Leite da Silva- Maj QMB- Presidente
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

Dante Gauto Storti- Maj QMB - Membro
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

André Köhler Damiano- Maj Com - Membro
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

À minha esposa Tatiana e aos meus filhos Miguel e Gabriel, família que me incentiva a buscar sempre o melhor e razão de minha existência

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Senhor dos Exércitos por ter me concedido, durante toda a vida e carreira, as oportunidades que eu precisava, não as que eu pedia.

Ao meu orientador, Maj Daniel, pela confiança, camaradagem e compreensão no desenvolvimento deste trabalho.

Aos integrantes da Brigada de Infantaria Pára-quedista e do 1º CGCFEx, pelo apoio no fornecimento de dados que foram a base deste trabalho.

À minha esposa pelo constante incentivo, por meio do qual alcancei o objetivo de cursar a ECEME e estar concluindo este trabalho.

“Se você não puder descrever o que está fazendo como processo, não sabe o que está fazendo.” (W. Edwards Deming)

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

B Adm	Base Administrativa
Bda Inf Pqdt	Brigada de Infantaria Pára-quedista
B DOMPSA	Batalhão de Dobragem e Manutenção de Paraquedas e Suprimento pelo AR
Btl	Batalhão
CGCFEx	Centro de Gestão, Contabilidade e Finanças do Exército
CI Pqdt GPB	Centro de Instrução Pára-quedista General Penha Brasil
Cmdo Bda Inf Pqdt	Comando da Brigada de Infantaria Pára-quedista
COLOG	Comando Logístico
D Cont	Diretoria de Contabilidade
EME	Estado-Maior do Exército
SIAFI	Sistema de Administração Financeira
SISCOFIS	Sistema de Controle Físico
OEE	Objetivo Estratégico do Exército
RAE	Regulamento de Administração do Exército
RPCM	Relatório de Prestação de Contas Mensal
UG	Unidade Gestora
1º Cia E Pqdt	1ª Companhia de Engenharia de Combate Pára-quedista
8º GAC Pqdt	8º Grupo de Artilharia de Campanha Pára-quedista
20º B Log Pqdt	20º Batalhão Logístico Pára-quedista
20ª Cia Com Pqdt	20ª Companhia de Comunicações Pára-quedista
25º BI Pqdt	25º Batalhão de Infantaria Pára-quedista
26º BI Pqdt	26º Batalhão de Infantaria Pára-quedista
27º BI Pqdt	27º Batalhão de Infantaria Pára-quedista

RESUMO

Este estudo teve por objetivo enumerar as etapas do processo para a efetivação da concessão de autonomia parcial, para fins patrimoniais, às organizações militares vinculadas à Base Administrativa da Brigada de Infantaria Pára-quedista. Com a criação da referida base, as portarias que definiram a reestruturação contemplaram dez das dezessete organizações militares com semiautonomia para gestão do patrimônio. Antes da publicação, a estrutura da Bda Inf Pqdt possuía apenas uma Unidade Gestora, que operava, de maneira centralizada, o Sistema de Controle Físico (SISCOFIS), ferramenta corporativa do Exército Brasileiro, e o Sistema de Administração Financeira (SIAFI), sistema do governo federal, ambos de importância para controle do patrimônio. A concessão de autonomia parcial, para fins de patrimônio, não teve muitos efeitos práticos para a Base Administrativa da Brigada de Infantaria Pára-quedista, até o momento em que a Diretoria de Contabilidade concebeu a possibilidade de criação de Unidade Gestora, no SIAFI, exclusivamente para gestão patrimonial, em 2021. Para efetivar a situação, tornou-se necessário a transferência de carga, o que não aconteceu na maioria das estruturas de bases, onde as organizações militares apenas mantiveram o controle de seu patrimônio e perderam a gestão orçamentária e financeira. Assim, constitui-se num processo complexo, que motivou este estudo, visando detalhar pormenores para orientar a transição. Foi constatado que o SIAFI, dado o grau de atualização tecnológica, não oferece óbice para a transição. Já o SISCOFIS, que apresenta defasagem considerável, torna o processo mais complexo para operacionalização da mudança. Desse modo, etapas foram enumeradas, em ambos os sistemas, que permitem orientar o procedimento. Foi levantada também proposta para realização de entradas de material via orçamentária, realidade particular observada na UG patrimonial. Por fim, foi apresentada uma sugestão de estratégia de transição, materializada em um quadro de atividades. O estabelecimento da UG para fins de patrimônio foi observado como importante, para permitir que cada OM tenha efetiva responsabilidade sobre seu material, liberando a Base Administrativa para envidar esforços na gestão orçamentária e financeira.

Palavras-chave: Racionalização Administrativa; Base Administrativa; Autonomia Administrativa; e Gestão Patrimonial.

ABSTRACT

This study aimed to enumerate the process stages to granting partial autonomy, for patrimonial purposes, to military organizations, linked to the Administrative Base of the Parachute Infantry Brigade (Bda Inf Pqdt). With the creation of the aforementioned base, the ordinances that defined the restructuring covered ten of the seventeen military organizations with semi-autonomy for asset management. Before publication, the Bda Inf Pqdt structure had only one Management Unit, which operated, in a centralized manner, the Physical Control System (SISCOFIS), a corporate tool of the Brazilian Army, and the Financial Administration System (SIAFI), a system of federal government, both of which are important for controlling assets. The granting of partial autonomy, for patrimony purposes, did not have many practical effects for the Administrative Base of the Parachute Infantry Brigade, until the moment when the Accounting Directorate conceived the possibility of creating a Management Unit, at SIAFI, exclusively for asset management, in 2021. To implement the situation, it became necessary to transfer cargo, which did not happen in most base structures, where military organizations only maintained control of their assets and lost budgetary and financial management. Therefore, it constitutes a complex process, which motivated this study, aiming to detail details to guide the transition. It was found that SIAFI, given the degree of technological update, does not pose an obstacle to the transition. SISCOFIS, which has a considerable lag, makes the process more complex for operationalizing change. In this way, steps were enumerated in both systems, which allow us to guide the procedure. A proposal was also raised to make material contributions via the budget, a particular reality observed in the patrimonial UG. Finally, a suggestion for a transition strategy was presented, materialized in a table of activities. The establishment of the UG for equity purposes was observed as important, to allow each OM to have effective responsibility for its material, freeing the Administrative Base to make efforts in budgetary and financial management.

Keywords: Administrative Rationalization; Administrative Base; Administrative Autonomy; and Asset Management.

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	11
1.1	PROBLEMA.....	12
1.2	OBJETIVOS.....	14
1.2.1	Objetivo Geral	14
1.2.2	Objetivos Específicos	14
1.3	QUESTÕES DE ESTUDO.....	14
1.4	DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	15
1.5	RELEVÂNCIA DO ESTUDO.....	16
2.	METODOLOGIA	17
2.1	TIPO DE PESQUISA.....	17
2.2	UNIVERSO E AMOSTRA.....	17
2.3	COLETA DE DADOS.....	17
2.4	TRATAMENTO DOS DADOS.....	19
2.5	LIMITAÇÕES DO MÉTODO.....	19
3.	PROCEDIMENTOS NO SIAFI PARA ESTABELECIMENTO UG PARA FINS PATRIMONIAIS	20
4.	PROCEDIMENTOS NO SISCOFIS PARA ESTABELECIMENTO UG PARA FINS PATRIMONIAIS	23
4.1	GENERALIDADES DO SISCOFIS.....	23
4.2	PROCEDIMENTOS PARA TRANSIÇÃO.....	26
5.	PROCESSAMENTO DE ENTRADAS ORÇAMENTÁRIAS	28

6.	PROCESSO DE EFETIVAÇÃO DA AUTONOMIA PARA FINS PATRIMONIAIS.....	32
7.	CONCLUSÃO.....	34
	REFERÊNCIAS.....	36
	APÊNDICE "A"- PROPOSTA DE FLUXOGRAMA DE ENTRADA DE MATERIAL DE CONSUMO, COM RECEBIMENTO NO ALMOXARIFADO OU DEPÓSITO DA UG PATRIMONIAL.....	39
	APÊNDICE "B"- PROPOSTA DE QUADRO DE ATIVIDADES -TRANSIÇÃO UG PATRIMONIAL.....	40

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho trata das implicações da concessão de autonomia parcial com fins patrimoniais, às Organizações Militares (OM) vinculadas à Base Administrativa da Bda Inf Pqdt, na ótica da racionalização administrativa.

O Estado-Maior do Exército (EME) publicou a diretriz de racionalização administrativa, conceituando o termo como o estudo das causas e soluções dos processos administrativos, abrangendo a responsabilidade básica de planejar e aperfeiçoar a gestão, as estruturas organizacionais e o pessoal empregado, com o objetivo de realizar a gestão do bem público sob responsabilidade do Exército com eficiência e, assim, proporcionar o alcance da eficácia e da efetividade organizacional (BRASIL, 2014b).

A racionalização foi contemplada pelo Plano Estratégico do Exército, na versão 2020-2023, com o Objetivo Estratégico do Exército 10 (OE 10), que visa aumentar a efetividade na gestão do bem público. No referido objetivo, consta a estratégia de implantar a racionalização administrativa (10.2), tendo como uma das atividades implantar e reestruturar Bases Administrativas (BRASIL, 2020).

A finalidade precípua da implantação de B Adm foi a redução do número de Unidades Gestoras (UG) no Comando do Exército, com competências de gestão orçamentária e financeira. Com essa premissa, após estudo de caso por meio do Comando Logístico (COLOG), do Estado-Maior do Exército (EME) e da Secretaria de Economia e Finanças (SEF), com foco na celeridade do processo de racionalização, decidiu-se implementar a UG com autonomia parcial específica para fins de controle patrimonial (BRASIL, 2021b).

A criação da UG para fins patrimoniais permitiu a referida celeridade aos processos, uma vez que suprimiu a necessidade de transferência da carga para a UG principal. Assim, de modo geral, as OM que perderam autonomia administrativa plena permaneceram controlando seu patrimônio.

No entanto, caso singular acontece com a Base Administrativa da Brigada de Infantaria Pára-quedista. As unidades que eram vinculadas ao Cmdo da Bda Inf Pqdt passaram à gestão da referida base, conforme portarias publicadas nos Boletins do Exército 44 e 46, de 2019. Nestas publicações, receberam semiautonomia, para fins de patrimônio, Cmdo Bda Inf Pqdt, CI Pqdt GPB, 25º BI Pqdt, 26º BI Pqdt, 27º BI

Pqdt, 8º GAC Pqdt, 20º B Log Pqdt, B DoMPSA, 1ª Cia Eng Pqdt e 20ª Cia Com Pqdt. Permaneceram sem autonomia Cia Cmdo Bda Inf Pqdt, Esqd C Pqdt, 21ª Bia AAAe Pqdt, Cia Prec Pqdt, 36º Pel PE Pqdt e Dst Sau Pqdt. O publicado configura-se um evento particular porque, anteriormente, somente o Cmdo da Bda Inf Pqdt atuava como Unidade Gestora, centralizando todo o controle patrimonial, orçamentário e financeiro, sendo, portanto, diferente do que tem acontecido na maioria dos casos (BRASIL, 2019d e BRASIL, 2019e).

Há correntes que consideravam a grande centralização na Bda Inf Pqdt como algo positivo. Para CRUZ NETO (2013), a estrutura assim organizada permitia alocação de maior tempo da tropa para a atividade finalística, liberando a de encargos administrativos, num sentido amplo. No entanto, num olhar detalhado sobre os processos, o que trazia de fato mais eficiência era a centralização orçamentária e financeira. Na gestão patrimonial, as OM nunca estiveram fora dos processos de recebimento de material, descarga ou pareceres técnicos, pois os mesmos dependem dos militares especializados. O papel patrimonial do Cmdo Bda Inf Pqdt era uma redundância que, à luz da racionalização administrativa, gera ineficiência.

Assim, a transição para UG patrimonial é positiva, mas reveste-se de certo grau de complexidade, sendo a publicação da semiautonomia, na portaria de concessão, apenas o primeiro passo. Ciente da necessidade de detalhamento do processo, a Diretoria de Contabilidade (D Cont) emitiu a nota técnica N°2/2021, tratando do assunto, detalhando, dentre outras ações, os procedimentos a serem adotados no SIAFI para estabelecimento de UG para fins de patrimônio. Observa-se que, entre a concessão de autonomia parcial às OM e a nota técnica da D Cont, passou-se mais de um ano (BRASIL, 2021b).

O controle do patrimônio é um dos aspectos de grande importância na administração pública, envolvendo diretamente todos os agentes da Organização Militar (OM). Os bens da União, postos à disposição do Exército Brasileiro, devem ser utilizados criteriosamente, cabendo aos seus detentores a guarda, a conservação, a manutenção e a prestação de contas (BRASIL, 2021c).

Para exercer o controle contábil sobre o patrimônio, a Administração Pública Federal dispõe do Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI), onde são registrados e controlados, em tempo real, atos e fatos administrativos relativos à execução orçamentária, financeira e patrimonial. Os

registros são feitos exclusivamente na forma de saldos, em moeda nacional, em contas contábeis (BRASIL, 2021c).

Para o controle físico, o EB utiliza-se de um sistema corporativo denominado Sistema de Controle Físico de Material (SISCOFIS), cujo gerenciamento é de competência do Comando Logístico (COLOG). Esse sistema permite disponibilizar, em forma de relatórios e consultas, as informações provenientes dos Órgãos Provedores (OP) e Organizações Militares (OM). No SisCoFis registra-se o valor e a natureza do material, em banco de dados operado localmente (BRASIL, 2021c).

A equiparação de saldos em ambos os sistemas é ponto chave na gestão patrimonial.

A efetivação da concessão de autonomia para fins de patrimônio passa, dentre outros aspectos, por procedimentos no SisCoFis e no SIAFI, de modo a evitar inconsistências no controle dos bens da União sob responsabilidade das OM. Não são raras as falhas de operadores em ambos os sistemas, dada sua complexidade e, muitas vezes, a inexperiência do responsável, o que resulta em problemas de difícil solução. As ações, particularmente no SisCoFis, precisam ser detalhadas, com vistas a uma transição precisa e que otimize o tempo dispendido.

Estando em vigor a autonomia para fins patrimoniais, fato a ser considerado é que material permanente e consumo da UG vinculada, proveniente de aquisição, continuará a dar entrada inicialmente na UG principal, cabendo um estudo sobre a melhor maneira de proceder.

Desse modo, o caso particular da Base Administrativa da Bda Inf Pqdt levou à formulação do problema a ser abordado neste trabalho.

1.1 PROBLEMA

Quais procedimentos são necessários para efetivação da concessão de autonomia parcial, com fins patrimoniais, às Organizações Militares vinculadas à Base Administrativa da Brigada de Infantaria Pára-quedista?

1.2 OBJETIVOS

Para solução do problema supracitado, foram formulados o Objetivo Geral e Objetivos Específicos, de modo a decompor o problema e organizar o raciocínio.

1.2.1 Objetivo Geral

Enumerar as etapas do processo para a efetivação da concessão de autonomia parcial, para fins patrimoniais, às OM vinculadas à Base Administrativa da Brigada de Infantaria Pára-quedista. Entende-se por efetivação a transição inicial e posterior operação como UG patrimonial.

1.2.2 Objetivos Específicos

Com a finalidade de analisar os aspectos relevantes da concessão de autonomia administrativa parcial, com fins patrimoniais, foram levantados os seguintes objetivos específicos:

- a. Enumerar os procedimentos a serem implementados no SIAFI para estabelecimento da autonomia parcial nas OM vinculadas à B Adm Bda Inf Pqdt.
- b. Enumerar os procedimentos a serem implementados no SISCOFIS para estabelecimento da autonomia parcial nas OM vinculadas à B Adm Bda Inf Pqdt.
- c. Elaborar proposta de processo para as entradas de material permanente e consumo, de origem orçamentária, nas OM vinculadas com autonomia patrimonial.
- d. Elaborar proposta de processo para a efetivação da autonomia parcial para fins patrimoniais, nas OM vinculadas à Base Administrativa da Bda Inf Pqdt.

1.3 QUESTÕES DE ESTUDO

Para direcionar a consecução dos objetivos acima propostos, foi buscada a resposta às seguintes questões de estudo:

a. Quais são as etapas a serem executadas no SIAFI para estabelecimento da autonomia parcial para fins de patrimônio, observadas as particularidades das OM vinculadas da B Adm da Bda Inf Pqdt?

b. Quais são as etapas a serem executadas no SISCOFISs para estabelecimento da autonomia parcial para fins de patrimônio, observadas as particularidades das OM vinculadas da B Adm da Bda Inf Pqdt?

c. Qual processo seria indicado para realizar as entradas orçamentárias, de material de consumo e permanente, nas OM vinculadas à B Adm com autonomia parcial, uma vez estabelecido o SIAFI e o SISCOFIS?

d. Qual a proposta de processo para efetivação da autonomia parcial para fins patrimoniais nas OM vinculadas à Base Administrativa da Bda Inf Pqdt?

1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Com o intuito de atender aos objetivos propostos, o estudo foi delimitado na detalhamento dos processos de gestão de patrimônio previstos no SIAFI e no SicCoFis para, em seguida, analisar, a luz do entendimento dos referidos processos, as particularidades de sua atual execução na B Adm Bda Inf Pqdt, com o controle centralizado do patrimônio.

O entendimento do processo executado de maneira centralizada permitiu verificar os pontos passíveis de mudança, visando a transição para a autonomia parcial, para fins de patrimônio, nas OM contempladas com essa prerrogativa.

O estudo limitou-se aos procedimentos técnicos a serem executados no SIAFI e SISCOFIS, bem como pessoal necessário para operacionalizar as ações. No caso do SISCOFIS, foi abordado apenas o módulo como Organização Militar (OM).

Foram abordados apenas os casos das dez organizações militares vinculadas à B Adm da Bda Inf Pqdt que receberam, em portaria, a prerrogativa de gerir seu patrimônio.

Não foram alvo deste estudo os procedimentos específicos para o módulo Órgão Provedor(OP) do SISCOFIS, casos que se observam no 20º B Log Pqdt e no B DOMPSA.

Pela singularidade do caso, não foram estudadas experiências de implantação de outras bases administrativas.

1.5 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

A Constituição da República Federativa do Brasil elenca, em seu artigo 37, os princípios da Administração Pública, que são a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade e a eficiência (BRASIL, 1988).

O Exército Brasileiro, na condição de instituição que gerencia recursos públicos, tem a obrigação de fazê-lo da melhor maneira possível, sendo a eficiência um importante critério.

A eficiência, segundo a diretriz de racionalização administrativa do Exército Brasileiro, é relacionada ao custo-benefício empregado na realização das tarefas, atividades, ações, projetos e operações. Consiste da entrega de um nível ideal de serviços, demandando menor quantidade de recursos de toda ordem (BRASIL, 2014).

Nesse diapasão, este estudo justifica-se pelo detalhamento na execução do processo de transição de Organizações Militares da Bda Inf Pqdt para UG com autonomia patrimonial, fornecendo uma direção para os trabalhos, o que economiza tempo e trabalho do pessoal.

O processo mapeado minimiza a ocorrência de falhas de operadores, muitas vezes inexperientes, o que contribui para a eficiência da transição, com o mínimo de retrabalho.

2. METODOLOGIA

2.1 TIPO DE PESQUISA

Esta pesquisa enquadrou-se como um estudo de caso, uma vez que visou detalhar procedimentos particulares da B Adm Bda Inf Pqdt na questão patrimonial, com o intuito de analisar e aprofundar o assunto e nortear procedimentos.

Sobre a seleção de uma única OM para o trabalho, de acordo com Yin (2001), o estudo de caso único é justificável sob certas condições, dentre elas ser um evento raro ou exclusivo, o que se observa na situação singular da B Adm Bda Inf Pqdt.

Quanto à natureza, classifica-se como pesquisa aplicada, na medida em que buscou uma melhor solução para transição da gestão patrimonial, fundamentada na análise da situação particular das OM vinculadas à B Adm Bda Inf Pqdt, à luz de aspectos técnicos de SISCOFIS e SIAFI.

Por fim, enquadrou-se também como uma pesquisa explicativa, na medida que buscou detalhar processos, enumerando passos que balizam o caminho para efetivação da semiautonomia com fins patrimoniais.

2.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Neste trabalho, dada a particularidade do caso, não houve amostragem. O universo pesquisado foi a própria B Adm Bda Inf Pqdt, cujos processos de gestão patrimonial foram detalhados, visando identificar o melhor caminho para a efetivação do controle do patrimônio descentralizado nas OM vinculadas.

2.3 COLETA DE DADOS

Esta pesquisa amparou-se no levantamento de dados na legislação, literatura, relatórios disponibilizados pelo 1º CGCFEx, na documentação técnica e nos sistemas do governo federal e corporativo de gestão patrimonial, para compor um mapeamento dos processos da referida gestão.

O acesso aos sistemas foi possível mediante apoio da B Adm Bda Inf Pqdt e dos respectivos operadores.

O quadro abaixo ilustra o processo de coleta de dados:

Quadro 01 - Coleta de dados

OBJETIVOS ESPECÍFICOS		TIPO DE PESQUISA	DADOS	COLETA
a.	Enumerar os procedimentos a serem implementados no SIAFI para efetivação da autonomia parcial no caso estudado	Documental e bibliográfica	procedimentos técnicos SIAFI	Legislação, cadernos de orientação e manuais técnicos
b.	Enumerar os procedimentos a serem implementados no SISCOFIS para efetivação da autonomia parcial no caso estudado	Documental e bibliográfica	procedimentos técnicos SISCOFIS	Legislação, cadernos de orientação e manuais técnicos
c.	Elaborar proposta de processo para as entradas de material permanente e consumo de origem orçamentária nas OM vinculadas	Estudo de caso e pesquisa aplicada	Etapas do processo de entrada orçamentária	Acesso aos sistemas e documentação de registro patrimonial
d.	Elaborar proposta de processo para a efetivação da autonomia parcial para fins patrimoniais nas OM vinculadas à Base Administrativa da Bda Inf Pqdt	Estudo de caso e pesquisa aplicada	Condicionantes para execução da transição	Acesso aos sistemas e documentação de registro patrimonial

FONTE: o autor

2.4 TRATAMENTO DOS DADOS

Os dados obtidos na legislação, literatura, documentos técnicos, contato com operadores e nos sistemas SISCOFIS e SIAFI, abordados nos capítulos 3 e 4, permitiram enumerar aspectos técnicos de operação.

De posse dessas informações, foi possível analisar o caso particular da B Adm da Bda Inf Pqdt, nos capítulos 5 e 6, de modo a propor uma boa prática para a efetivação da concessão da autonomia patrimonial às OM que receberam essa prerrogativa,.

2.5 LIMITAÇÕES DO MÉTODO

O método limitou-se apenas aos aspectos técnicos de SISCOFIS e SIAFI para tratar da efetivação da concessão da autonomia patrimonial. Não foram foco do trabalho o detalhamento dos aspectos burocráticos, as ligações na cadeia de comando e externas ao Exército, para a efetivação do processo.

O estudo foi focado nos aspectos técnicos do módulo SISCOFIS de Organização Militar, não sendo abordado o módulo Órgão Provedor.

3. PROCEDIMENTOS NO SIAFI PARA ESTABELECIMENTO DA UG PARA FINS PATRIMONIAIS

O primeiro passo para a efetivação da semiautonomia para fins patrimoniais é a criação do número de Unidade Gestora (UG). Define-se a UG, no âmbito do Exército, como a organização militar cadastrada no SIAFI, investida do poder de gerir recursos orçamentários, financeiros, patrimoniais e/ou pessoal (BRASIL, 2021c).

A possibilidade de uma OM ser registrada no SIAFI apenas para fins de patrimônio é algo recente. Até 2018, as Normas para a Concessão ou Cassação de Autonomia ou Semiautonomia Administrativa e para a Vinculação ou Desvinculação Administrativa de Organização Militar consideravam que apenas a UG principal tinha o referido registro. A OM vinculada, em que era mencionada a autonomia patrimonial em portaria de concessão da semiautonomia, tinha apenas a prerrogativa de controlar sua carga fisicamente, cabendo os registros à UG principal (BRASIL, 2018a).

No caso das OM vinculadas à B Adm da Bda Inf Pqdt, foi verificado, no SIAFI, que todas já possuem o número de UG, em razão da gestão de custos. Logo, será necessária apenas a habilitação para movimentar os saldos das contas relacionadas ao patrimônio (BRASIL, 2023)

Uma vez habilitada a OM, gestões devem ser realizadas junto ao CGCFEx de vinculação, para a transferência dos saldos das contas via SIAFI.

Até o ano de 2011, o SIAFI era acessado pelo SIAFI operacional "Tela Preta", onde era realizada toda a execução orçamentária, financeira e patrimonial da Administração Pública. Contudo, a partir do exercício de 2012, o SIAFI evoluiu para SIAFI Web, com objetivo de promover a reconstrução e a migração gradual do SIAFI operacional para uma plataforma mais moderna, flexível e econômica. Atualmente, o SIAFI "Tela Preta" é mais voltado para consulta. Com essa melhoria, que permite ao operador acessar o sistema inclusive de casa, a transferência de saldos representa um procedimento bem simples (BRASIL, 2021c).

Existem duas maneiras de efetivá-la. Os saldos patrimoniais podem ser transferidos pelo CGCFEx por meio da transação NSSALDO ou a UG com autonomia plena realizar diretamente, por SIAFI Web. A segunda opção é

considerada caráter excepcional, uma vez que não tem ação direta do órgão de controle (BRASIL, 2021b).

É interessante ressaltar que toda a ação relacionada à transferência de saldo em contas contábeis no SIAFI deve ter a contrapartida, no mesmo valor, no sistema corporativo que, no caso do Exército Brasileiro, é o SisCoFis. A movimentação de valores patrimoniais no SIAFI é feita por meio de documento hábil, do tipo lançamento patrimonial (PA). Documento hábil é o documento cadastrado que gera compromissos de pagamento ou de recebimento, podendo ser de previsão ou de realização (BRASIL, 2021c).

A UG com autonomia plena deve dar ciência ao CGCFEx de vinculação sobre qual o processo de transferência patrimonial que será adotado (BRASIL, 2021b).

As transferências de saldos patrimoniais ocorrem em materiais de duas naturezas. Material permanente e material de consumo. O material permanente é aquele que, em razão de seu uso corrente, não perde a sua identidade física, e/ou tem uma durabilidade superior a dois anos. Já o material de consumo é aquele que, em razão de seu uso corrente, perde normalmente sua identidade física e/ou tem sua utilização limitada a dois anos (BRASIL, 2018b).

O material permanente deve ser transferido no SIAFI com base no valor líquido contábil. Isso significa o valor original de entrada em carga, deduzido da parcela da depreciação para bens móveis e da amortização para intangíveis, como licenças de *software*. O valor da depreciação ou amortização é obtido no SisCoFis, após realizar comando com essa finalidade (BRASIL, 2021b).

Caso existam bens em trânsito destinados à UG com autonomia parcial, pode ser realizado o estorno/cancelamento do lançamento contábil na origem e emissão de novo documento hábil (DH), mudando o favorecido, ou a UG com autonomia plena apropria o saldo e depois transfere (BRASIL, 2021b).

A adoção do processo de transferência por meio do SIAFI Web implica que o prazo para regularização das contas trânsito, sob responsabilidade da UG com autonomia parcial, não deverá exceder a 30 dias, contados da emissão de Nota de Sistema para essa finalidade (BRASIL, 2021b).

O rol dos responsáveis da UG com autonomia parcial deverá ser composto com todos os agentes envolvidos no processo de gestão e controle patrimonial. No caso das OM vinculadas à B Adm da Bda Inf Pqdt, isso já acontece (BRASIL, 2021b).

A UG que está recebendo a autonomia para fins de patrimônio deve elaborar um cronograma de trabalho relativo ao processo de transferência. Como o registro de bens no SisCoFis pode ter algum atraso, as incompatibilidades de saldos decorrentes da transferência patrimonial devem constar do RPCM da UG com autonomia parcial. (BRASIL, 2021b)

A implantação de UG com semiautonomia para o patrimônio é uma evolução recente, que exige detalhamento do processo de transformação. O referido processo consiste, em grande parte, da transferência de saldos de contas contábeis, somente em valor, o que não demanda muito tempo, dada a praticidade do SIAFI Web.

Dada a relevância do assunto, consta da Nota Técnica 20/2021 da D Cont, que trata da autonomia para fins de patrimônio, que a Secretaria de Economia e Finanças expedirá portaria para regular o processo de transformação (BRASIL, 2021b).

4. PROCEDIMENTOS NO SISCOFIS PARA ESTABELECIMENTO UG PARA FINS PATRIMONIAIS

Conforme já mencionado, o estabelecimento da semiautonomia patrimonial depende de ações no SIAFI e no SisCoFis. No atual capítulo será abordado o segundo sistema, cujos procedimentos revestem-se de uma complexidade maior. Desse modo, é necessária a compreensão de suas generalidades, para posteriormente abordar as particularidades da transformação, no âmbito da B Adm Bda Inf Pqdt.

4.1 GENERALIDADES DO SISCOFIS

O SisCoFis foi instituído pela Portaria 017-EME, de 8 de março de 2007, que aprovou as Normas para o Funcionamento do Sistema de Material do Exército (SIMATEX) (BRASIL, 2007).

O desenvolvimento do SisCoFis teve por objetivo o controle de todo o material existente nas organizações militares e órgãos provedores do Exército, respondendo às perguntas: quantidade existente, situação e localização (BRASIL, 2014a).

O sistema atual conta com uma arquitetura cliente-servidor e tecnologia que dificulta os trabalhos de implementação de novas demandas. Apresenta limitações quanto à atualização do aplicativo e do banco de dados, que são instalados localmente em todas as OM, além de restringir o seu uso ao sistema operacional Windows (BRASIL, 2014a).

Não existe possibilidade de transferência de material dentro do sistema. Emite-se uma guia do SISCOFIS na OM de origem, cujos dados deverão ser digitados nos formulários do sistema, na OM de destino, para processamento da entrada.

A instalação local impede o controle do material no Exército em tempo real. A solução adotada pelo Comando Logístico foi o SISCOFIS Web, que reúne os dados gerados no SisCoFis e remetidos semanalmente pelas OM, por meio das cargas de estoque físico. O SISCOFIS Web proporciona informações logísticas no nível

gerencial, apresentando a situação dos estoques, datas de validade e material indisponível, dentre outros aspectos (BRASIL,2014a).

O SISCOFIS Web pontua o desempenho das OM na gestão do material e atualização do SisCoFis, pois identifica, por exemplo, materiais com validade expirada, bem como lacunas no lançamento, observado na omissão do lote de medicamentos, dentre outros aspectos avaliados.

As OM são ordenadas pela quantidade de pontos negativos registrados, no intervalo de um mês, sendo instadas a sanar as pendências. As regiões militares também são ordenadas na ordem decrescente de pontos negativos somados das OM sob sua responsabilidade.

No quadro a seguir, podem ser observados os prazos para carga de estoque físico, que alimentam o SISCOFIS Web. Pelo procedimento, percebe-se que os dados podem ser defasados de até uma semana, dependendo do dia da consulta.

Quadro 02 - Cargas de estoque SisCoFis Web

DIÁRIO	
DATA	EVENTO
Todos os dias úteis*	Carregamento de ESTOQUE FÍSICO do SISCOFIS OP.
SEMANAL	
DATA	EVENTO
2ª feira	Remessa do ESTOQUE SOMENTE FÍSICO do SISCOFIS OM das OM da 2ª e 3ª RM.
3ª feira	Remessa do ESTOQUE SOMENTE FÍSICO do SISCOFIS OM das OM da 1ª, 4ª e 8ª RM.
4ª feira	Remessa do ESTOQUE SOMENTE FÍSICO do SISCOFIS OM das OM da 5ª, 6ª, 7ª e 10ª RM.
5ª feira	Remessa do ESTOQUE SOMENTE FÍSICO do SISCOFIS OM das OM da 9ª, 11ª e 12ª RM.
6ª feira	Remessa pela RM dos estoques gerados pelas OM que tiveram problemas técnicos na remessa pelo SISCOFIS WEB.
MENSAL	
DATA	EVENTO
Até o 4º (quarto) dia útil do mês subsequente ao de referência.	Remessa do ESTOQUE SOMENTE CONTÁBIL do SISCOFIS OMe do SISCOFIS OP.

* Considerados somente os feriados Federais, as datas comemorativas militares não são consideradas.

Fonte: BRASIL, 2021c

Observa-se ainda, no quadro acima, a carga do estoque contábil, até o quarto dia útil do mês subsequente ao de referência. Esta carga é que permite ao Exército controlar os saldos existentes no SisCoFis em cada conta contábil que, comparada aos valores do SIAFI, permitem a verificação da convergência dos sistemas e o acionamento das OM, no caso de inconsistências. A conferência é feita por meio do Sistema de Acompanhamento de Gestão.

Gerado o estoque contábil, não é mais possível corrigir lançamentos do mês anterior ou realizar movimentos com data retroativa. Assim, se uma movimentação foi feita no SIAFI e não foi feita no SisCoFis até o 4º dia útil do mês subsequente, a contabilidade fechará com inconsistência, sendo necessária a justificação no Relatório de Prestação de Contas Mensal (RPCM).

Tendo em vista as limitações técnicas do sistema, o Exército expediu a Diretriz de Modernização do Sistema de Material do Exército - SIMATEX (EB20-D-04.001), com a finalidade de superar os óbices e proporcionar informações logísticas mais confiáveis e atualizadas (BRASIL, 2014a).

O SISCOFIS, como parte integrante do SIMATEX, também é foco da evolução, com a finalidade de permitir o gerenciamento de todo o material do Exército, dentro de seu ciclo de vida, definido pelo EME e de acordo com as especificidades de cada classe de suprimento. O SISCOFIS será modernizado para atender às fases de planejamento para aquisição, gestão da aquisição, transporte, manutenção e alienação dos materiais, bem como para melhoria dos processos relacionados ao seu controle físico e patrimonial. (BRASIL, 2014a).

A melhoria do SIMATEX materializa-se na implantação do Sistema Integrado de Gestão Logística (SIGELOG), cujo módulo de controle físico, a ser desenvolvido, é um aspecto importante para efetivar o processo de concessão de autonomia parcial para fins de patrimônio, por automatizar processos, inclusive de transferência de material (BRASIL, 2019 b).

O aperfeiçoamento do Sistema Logístico Militar Terrestre consta do Plano Estratégico do Exército, sendo que o OEE de número 8 tem como atividade a implantação do Sistema Integrado de Gestão Logística (SIGELOG), baseado em Tecnologia da Informação e Computação (TIC) (BRASIL, 2019 a).

É importante salientar que, diferente do SISCOFIS, no SIGELOG existe a previsão de um módulo de treinamento. Dessa maneira, evita-se que o operador

cometa equívocos executando procedimentos reais, que muitas vezes são difíceis de corrigir.

4.2 PROCEDIMENTOS PARA A TRANSIÇÃO

Observados os aspectos técnicos do SISCOFIS, serão abordados a seguir os procedimentos para a transição das OM vinculadas à B Adm Bda Inf Pqdt para a UG patrimonial.

A B Adm Bda Inf Pqdt, em sua criação e ativação, recebeu do Cmdo Bda Inf Pqdt o SISCOFIS unificado, uma vez que este último era a única UG da Grande Unidade.

Nas publicações de cassação e concessão de autonomia, para processar a reestruturação com vistas à racionalização, receberam autonomia patrimonial o Cmdo Bda Inf Pqdt, o CIPqdt GPB, o 25º BI Pqdt, o 26º BI Pqdt, o 27º BI Pqdt, o 8º GAC Pqdt, o 20º B Log Pqdt, o B DOMPSA, a 1ª Cia E Pqdt e a 20ª Cia Com Pqdt (BRASIL, 2019d e BRASIL, 2019e).

Observa-se que as portarias de concessão datam de 2019, enquanto que a nota técnica 02/2021, versando sobre a possibilidade do estabelecimento de UG para fins de patrimônio, vem a ser publicada mais de um ano depois. Antes da referida possibilidade, a OM possuir semiautonomia patrimonial não tinha muitos efeitos práticos. Em suma, a UG principal continuava a controlar os sistemas do governo federal e corporativo do Exército, relativos ao patrimônio, cabendo às OM os processos burocráticos decorrentes.

Do contato com os operadores, verificou-se que a B Adm da Bda Inf Pqdt permanece com um único SISCOFIS. Todas as OM vinculadas encontram-se no sistema como uma dependência, aos moldes de uma subunidade incorporada em um batalhão.

Assim, para implantação da semiautonomia patrimonial, é necessário que cada OM tenha seu SISCOFIS próprio, uma vez que será de sua responsabilidade manter os dados relativos ao controle físico e patrimonial do material sob sua responsabilidade (BRASIL, 2007).

Estabelecido o SISCOFIS, deve ser procedida a transferência do material. Diferente do SIAFI, onde são movimentados apenas saldos em tempo real, no

SISCOFIS é necessária a tramitação de guias, mesmo que o material, para todos os efeitos, já esteja de posse da OM que será UG patrimonial. Desse modo, é imperativa a efetivação da transferência de carga no sistema de sete OM nível Btl, duas SU e do Cmdo Bda Inf Pqdt. As guias servirão para a baixa na carga da B Adm Bda Inf Pqdt, já ajustadas para o valor líquido contábil, e a inclusão na UG com autonomia patrimonial.

Uma vez emitida a guia no SISCOFIS, o material é considerado em trânsito e automaticamente é dada a baixa no valor correspondente na conta contábil. Assim, se não for realizado movimento análogo no SIAFI, haverá inconsistência no fechamento de contas. Caso necessário, uma eventual anulação de guia deve ser feita antes da geração do estoque contábil, previsto para o 4º dia útil do mês subsequente ao considerado.

Cabe lembrar que deve ser definido e coordenado o processo de transferência junto ao 1ºCGCFEx. Conforme já mencionado no capítulo sobre SIAFI, os saldos podem ser movimentados via CGCFEx ou via SIAFI Web, como uma transferência de material, o que terá impacto no trabalho com o SISCOFIS. Lembrando que, no segundo caso, uma vez movimentado o saldo, a OM de destino terá até trinta dias para apropriar o valor SIAFI.

Um aspecto importante deve ser considerado. Na transferência de toda a carga de uma OM, permite-se deduzir que não será executada de imediato. Assim, durante o período de transição, será necessário que a OM com semiautonomia permaneça ao menos com um terminal operando como dependência da UG principal, para acompanhamento do processo.

Caso a transferência fosse operacionalizada com SIGELOG, por sua concepção unificada, em princípio seria bem mais simples. No entanto, até o momento, não há previsão de data para início da operação do módulo controle físico do sistema.

Na Nota Técnica 02/2021 da D Cont, é previsto que um calendário de transição seja aprovado junto ao CGCFEx de vinculação, de modo que todo o processo seja acompanhado e coordenado. Eventuais diferenças de saldo entre SISCOFIS e SIAFI, que ocorrerem para viabilizar a semiautonomia, devem ser relatadas no Relatório de Prestação de Contas Mensal (RPCM) de ambas as UG.

5. PROCESSAMENTO DE ENTRADAS ORÇAMENTÁRIAS

Este capítulo destina-se a abordar um processo que será constante, uma vez que a UG patrimonial esteja em operação. Precisa ser detalhado e adequar-se às limitações técnicas dos sistemas, particularmente o SISCOFIS, de modo que seja eficiente e eficaz.

Dessa maneira, alinha-se com a racionalização administrativa, vista por BALBINO (2019) como a busca incansável da efetividade no desenvolvimento de um processo.

Os aspectos técnicos do SIAFI e SISCOFIS, abordados nos capítulos anteriores, bem como o contato com operadores dos sistemas para conhecimento de rotinas, permitiram uma visão global do processo, com enfoque no caso particular da B Adm Bda Inf Pqdt.

É importante a compreensão da maneira como é feita, atualmente, a aquisição e a entrada de material fisicamente nas OM da Bda Inf Pqdt, de modo a propor os necessários ajustes.

Primeiramente a B Adm Bda Inf Pqdt disponibiliza os pregões, elabora processos de adesão, dispensas eletrônicas e outras modalidades de licitação, previstas na Lei de Licitações e Contratos (BRASIL, 2021d), nos quais as UG vinculadas solicitam o empenho de recursos a elas destinados em notas de crédito, para a aquisição de materiais.

O local onde o fornecedor entrega o material é uma particularidade. Das dez organizações militares que têm a previsão da autonomia patrimonial, sete possuem serviço de provisionamento. Isso implica no recebimento diário de grande quantidade de gêneros alimentícios, proveniente de aquisição orçamentária, entregues diretamente nos depósitos das OM.

No caso do almoxarifado central, o espaço reduzido condiciona o recebimento. O material permanente, o de expediente e o de limpeza dão entrada no almoxarifado da Bda, para posterior distribuição. Material de construção, por ser de maior volume, é entregue diretamente nas OM.

Existe projeto para construção de almoxarifado central de maiores dimensões, o que até o momento não se concretizou, por limitações orçamentárias.

De acordo com CRUZ (2020), o recebimento de material mantém estreito relacionamento com as áreas contábeis e de compras da organização e consiste na entrada de materiais, na conferência quantitativa e qualitativa amparado na documentação que acompanha o material, e por fim na regularização da entrada do material no estoque e liberação do pagamento ao fornecedor, no caso de conformidade.

Assim, recebido o material, acompanhado da correspondente nota fiscal, deve ser produzido o chamado espelho no SISCOFIS (TABELA 1), que nada mais é do que o formulário de entrada do material no sistema, com o valor correspondente em cada conta contábil. Tendo a nota fiscal o ateste dos responsáveis, a despesa será liquidada. Cada item de um processo licitatório tem sua conta contábil correspondente no SIAFI. O setor financeiro, ao liquidar o empenho, obrigatoriamente precisa lançar a conta depósito onde o valor patrimonial será creditado.

Identifica-se no exemplo de espelho abaixo o fornecedor, o número da nota fiscal, a conta corrente, indicada pelo final 07 nos números das fichas e o valor em reais da entrada. Uma vez liquidada a nota, o valor no SIAFI irá para a conta contábil de material de consumo em estoque, conta corrente de gêneros alimentícios, no mesmo valor do espelho.

TABELA 1 - ESPELHO SISCOFIS

ESPELHO DE DOCUMENTO DE ENTRADA POR CODIGO DE ORIGEM								
FORNECEDOR: COMERCIAL DELLA COSTA 110 LTDA								
TIPO DE DOCUMENTO: NOTA FISCAL								
NR DOCUMENTO: 16100								
DATA DOCUMENTO: 10/08/2023								
COD ORIG	COD MAT	NR FICHA	DESCRIÇÃO DO MATERIAL	Unid Med / Cons	QTDE	V. UNIT	V. TOTAL	
313164	02435620460	14267.07	MARIOLA (BANANADA) / MARIOLA (BANANADA)	Unidade	11	14,40000	158,400	
313165	02435612500	4166.07	REFRIGERANTE 2 LITROS / UNIDADE	Unidade	120	6,65000	798,000	
313166	0243566747	690.07	ERVILHA EM CONSERVA 500 GR / ERVILHA EM CONSERVA 500 GR	Unidade	20	19,50000	390,000	
313167	00139622059	10024.07	MISTURA PARA PAO FRANCES / Frances	Unidade	26	89,95000	2.338,700	
313168	02435610812	5880.07	BACON DEFUMADO / KG	Unidade	1	19,49000	19,490	
313169	02435614014	8652.07	SALSICHA KG. / Kg	Quilograma	120	39,65000	4.758,000	
VALOR TOTAL DO DOCUMENTO							8.462,59000	

FONTE: SISCOFIS

Nas observações da liquidação é lançado o número da nota fiscal. Então, os operadores de SISCOFIS e SIAFI da Fisc Adm trabalham em conjunto. Identificam a nota que foi liquidada via SIAFI e dão entrada no espelho correspondente no SISCOFIS. Procedendo dessa maneira, não haverá problema na convergência dos saldos entre os sistemas.

Na situação atual, como as OM vinculadas são dependências no SISCOFIS, que é unificado, o espelho é gerado onde o material chega, almoxarifado central ou depósitos nas OM, sendo a entrada processada normalmente.

A partir deste ponto apresentam-se as diferenças, no caso da OM patrimonial, que terá SIAFI e SISCOFIS.

No caso dos materiais que entram pelo almoxarifado, a B Adm processa o recebimento do material e depois transfere para a UG com autonomia patrimonial, fazendo o correspondente PA no SIAFI e a guia do SISCOFIS.

Caso o material permanente, pelo valor ou complexidade, demande Comissão de Recebimento de Material, a OM de destino é avisada para fazer a retirada e confeccionar o respectivo termo, dentro dos prazos previstos no RAE. A prerrogativa de definir quais serão os casos em que será feito termo de recebimento de material é do Ordenador de Despesa (BRASIL, 2021a). Terminado o processo, a nota fiscal segue para liquidação, tendo sequência os passos já abordados anteriormente.

A situação mais complexa é a de materiais de consumo, que tem como destino diretamente a UG patrimonial. Considerando que a centralização do recebimento é inviável, particularmente pelo grande fluxo de gêneros alimentícios, o processamento da entrada encontra gargalo no SISCOFIS.

Podem ocorrer duas situações. Caso opte-se por manter um terminal na UG patrimonial, operando o SISCOFIS da UG principal para confecção dos espelhos, a entrada do material vai ocorrer normalmente na sede, aos moldes dos procedimentos mencionados acima. No entanto, no momento da transferência, será necessário que o operador da UG patrimonial digite tudo novamente para processar a guia no seu SISCOFIS, uma vez que o sistema opera localmente e a entrada de dados é manual. Este procedimento apresenta grande probabilidade de atraso nos processos e de erros de lançamento, gerando incompatibilidade de saldos, além de ir de encontro aos preceitos da racionalização administrativa, pelo retrabalho.

Outra opção seria a UG patrimonial confeccionar o espelho em seu próprio SISCOFIS, enviando o documento anexo à nota fiscal quitada, com fins de conferência de valores, para montagem do processo de liquidação. Desse modo, o material não daria entrada no SISCOFIS da OM sede, o que geraria uma incompatibilidade de saldo temporária. Uma vez liquidada a nota fiscal e gerado o saldo no SIAFI na UG principal, ato contínuo ocorreria a transferência para a OM vinculada, que faria a apropriação em ambos os sistemas. O risco, neste caso, é a transferência do valor patrimonial no SIAFI não ocorrer com tempestividade, gerando a incompatibilidade de saldos no fechamento do mês. Esta opção demanda mecanismos de controle para evitar falhas, mas diminui muito o retrabalho. O risco é minimizado pela relação de subordinação entre as UG, que facilita coordenações.

De tudo que foi exposto, observa-se que os operadores de SIAFI e SISCOFIS têm papel importante no processo, dada a complexidade das operações, devendo receber capacitação condizente.

Lembrando que todas estas ações acima são necessárias pelas limitações do SISCOFIS. Em caso de ativação do módulo de controle físico do SIGELOG, cuja proposta é que as movimentações aconteçam por sistema, todos os processos serão simplificados.

No apêndice "A", encontra-se o fluxograma sugerido do processamento de entradas orçamentárias de materiais, cuja entrega é feita diretamente na UG patrimonial.

6. PROCESSO DE EFETIVAÇÃO DA AUTONOMIA PARA FINS PATRIMONIAIS

Este capítulo tem por objetivo apresentar uma sugestão de processo para efetivação da autonomia patrimonial das OM vinculadas à B Adm Bda Inf Pqdt. Tem enfoque em aspectos práticos, deduzidos das informações técnicas já abordadas. O produto final é o apêndice "B", com proposta de quadro de atividades a serem desenvolvidas no processo.

A primeira constatação é que se trata de um processo complexo, que depende de operadores de SISCOFIS e SIAFI capacitados. Desse modo, é necessária a previsão de instrução de operação dos sistemas, focada nos objetivos específicos da transição. Os operadores devem formar uma equipe permanente para toda a transição.

Para início do processo, a manutenção do banco de dados do SISCOFIS precisa ter sido coordenada junto ao COLOG, para que não haja interrupção do processo por problemas na área de tecnologia da informação.

É interessante que se desenvolva uma transição piloto, em OM com menor relação de material carga e que não possua serviço de aprovisionamento. Desse modo, poderá ser feita uma estimativa de tempo para o processo. Deve ser estudado, em coordenação com o 1º CGCFEx, se será adotado o processo de transferência de saldos pelo órgão de controle ou via SIAFI Web.

Terminada a transição piloto, uma boa prática seria o processo em OM uma com maior grau de complexidade, nível batalhão e com serviço de aprovisionamento.

As experiências colhidas podem ser compartilhadas em reuniões periódicas com toda a equipe de operadores, para evitar repetição de falhas.

Elencadas as melhores práticas e oportunidades de melhoria das primeiras transições, desenvolver as demais de maneira simultânea, para otimizar o tempo.

É interessante que a capacitação inicie imediatamente após os períodos principais de férias, de modo que os titulares das funções compareçam às instruções.

Os operadores de SIAFI e SISCOFIS devem obrigatoriamente matricular-se no estágio de auxiliar de Fisc Adm, disponíveis no Portal de Educação do Exército.

É importante que a transição inicie logo no início do ano, de modo que as ações estejam concluídas até o final do exercício financeiro, evitando a solução de continuidade causada por férias e transferências.

Esta sugestão de processo considera a vigência de emprego do SISCOFIS. Caso haja previsão, em curto prazo, de implementação do módulo controle físico do SIGELOG, cabe verificação da viabilidade de aguardar a ativação do referido módulo, em razão da simplicidade e eficiência de transferências de material via sistema.

7. CONCLUSÃO

O presente trabalho teve o propósito de verificar as implicações da concessão de autonomia, para fins de patrimônio, às OM vinculadas à Base Administrativa da Bda Inf Pqdt, no contexto da racionalização administrativa.

Verificou-se que a B Adm Bda Inf Pqdt apresentava um caso diferente do que vem ocorrendo no Exército Brasileiro, onde a maioria das OM teve parte de sua autonomia cassada em favor de uma B Adm, mantendo a gestão do patrimônio.

No caso em estudo, a publicação de portarias concedeu autonomia para fins de patrimônio para OM que não tinham a gestão do seu patrimônio, o que levou à formulação do problema de enumerar os procedimentos necessários para efetivação da concessão de autonomia parcial, com fins patrimoniais, às Organizações Militares vinculadas à Base Administrativa da Brigada de Infantaria Pára-quedista.

O estudo foi norteado por questões de estudo, que conduziam à consecução dos objetivos definidos.

Assim, para responder à questão de estudo sobre as etapas a serem executadas no SIAFI para o estabelecimento da UG patrimonial, foram elencados os passos, no capítulo 3, para a consecução do processo. De modo geral, constatou-se que as ações no SIAFI são simples, uma vez que são processadas em tempo real, em uma plataforma atualizada, no quesito de tecnologia da informação,

Sobre as etapas do processo no SISCOFIS, o estudo permitiu a resposta à segunda questão de estudo, uma vez que detalhou os procedimentos para viabilizar a transição, no capítulo 4. Foi possível verificar que a defasagem tecnológica do sistema é o grande limitador na execução do processo.

No capítulo 5, foi buscada uma solução para o problema das entradas orçamentárias, com sugestão de fluxograma nos apêndices, focado em simplificar o processo, o que respondeu à terceira questão de estudo.

Por fim, a quarta questão foi respondida com a sugestão de como fazer a transição, buscando ações progressivas e fundamentadas na capacitação do pessoal que opera os sistemas, de modo a realizar a transição com o mínimo de falhas.

A transição para UG patrimonial de 10 OM da Bda Inf Pqdt é importante para a racionalização administrativa, uma vez que a B Adm, nos aspectos de patrimônio,

representa uma redundância desnecessária. A lógica indica que o detentor do material é que deve operar os sistemas que documentam sua situação. A transição permite responsabilizar quem efetivamente controla a carga e garante mais autonomia às OM vinculadas.

O trabalho elencou pontos a serem observados de maneira que o processo transcorra da melhor maneira possível, permitindo que a B Adm concentre-se no foco da racionalização administrativa, que é a gestão orçamentária e financeira.

Caso exista a expectativa concreta para funcionamento do módulo de controle físico do SIAGELOG, a transferência de material direta no sistema permite inferir que seria interessante aguardar sua ativação, facilitando o processo.

Como sugestão de estudos futuros, cabe uma análise dos procedimentos das OM da Bda Inf Pqdt que atuam também na modalidade de Órgão Provedor, caso do 20º B Log Pqdt e do B DOMPSA.

REFERÊNCIAS

BALBINO, Rodrigo Chiarini. **A implantação da Base Administrativa da 12ª Região Militar como medida de racionalização na Guarnição de Manaus-AM**. Trabalho de Conclusão de Curso EsFCEX, Salvador - BA, 2019.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil (1988)**. 35. ed. Brasília, DF. Edições Câmara, 2012.

_____. Exército. COLOG. **Folder Estrutura SIGELOG**. Acessado em https://www.colog.eb.mil.br/images/banners/materias/Folder_SIGELOG3.pdf, 25 Abr 23, 2019a

_____. Exército. Comando do Exército. **Plano Estratégico do Exército (2020-2023)**. Portaria No 1968 – Cmt Exército, de 3 de dezembro de 2019b. Brasília-DF

_____. Exército. Comando do Exército. **Regulamento de Administração do Exército (EB10-R-01.003)** Portaria No 1555 – Cmt Exército, de 9 de julho de 2021a. Brasília-DF

_____. Exército. Comando do Exército. **Delega e subdelega competência para a prática de atos administrativos e dá outras providências**. Portaria No 1700 – Cmt Exército, de 8 de dezembro de 2017a. Brasília-DF

_____. Exército. Diretoria de Contabilidade. **Nota Técnica Nº2/2021 - Unidade Gestora com autonomia específica para fins de controle patrimonial**. 27 Ago 2021b. Brasília-DF

_____. Exército. Estado-Maior do Exército. **Diretriz para o Projeto de Criação da Base Administrativa da Brigada de Infantaria Pára-quedista**. Portaria No 321 – EME, de 17 de agosto de 2017b. Brasília-DF

_____. Exército. Estado-Maior do Exército. **Diretriz para a Redução do Efetivo do Exército Brasileiro 2020-2023 (EB 20-D-01.003)**. Portaria No 395 – EME, de 17 de dezembro de 2019c. Brasília-DF

_____. Exército. Estado-Maior do Exército. **Diretriz de Modernização do Sistema de Material do Exército - SIMATEX (EB20-D-04.001)**. Portaria No 202 – EME, de 8 de setembro de 2014a. Brasília-DF

_____. Exército. Estado-Maior do Exército. **Diretriz de Racionalização Administrativa do Exército Brasileiro (EB20D-01.016)**. Portaria No 295 – EME, de 17 de dezembro de 2014b. Brasília-DF

_____. Exército. Estado-Maior do Exército. **Diretriz para implantação do Módulo de Controle de Acesso e do Módulo de Identificação do Sistema Integrado de**

Gestão Logística (SIGELOG) Portaria No 344 – EME, de 31 de agosto de 2017c. Brasília-DF

_____. Exército. Estado-Maior do Exército. **Normas para o Funcionamento do Sistema de Material do Exército (SIMATEX)** Portaria No 017 – EME, de 8 de março de 2007. Brasília-DF

_____. Exército. Secretaria de Economia e Finanças. **Caderno de Orientação aos Agentes da Administração - Gestão Patrimonial.** 31 de agosto de 2021c. Brasília-DF

_____. Exército. Secretaria de Economia e Finanças. **Normas para a Concessão ou Cassação de Autonomia ou Semiautonomia Administrativa e para a Vinculação ou Desvinculação Administrativa de Organização Militar.** Port 015-SEF, de 19 de março de 2018a. Brasília-DF

_____. Exército. Secretaria Geral do Exército. **Boletim do Exército Nº44.** Portarias de Secretaria de Economia e Finanças números 80, 82, 86, 89 e 94, de 1º de novembro de 2019d. Brasília-DF

_____. Exército. Secretaria Geral do Exército. **Boletim do Exército Nº46.** Portarias de Secretaria de Economia e Finanças números 78, 79, 81, 83, 84, 85, 87, 88, 90, 91, 92 e 93, de 14 de novembro de 2019e. Brasília-DF

_____. Ministério da Fazenda. Secretaria do Tesouro Nacional. **Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público.** 8ª edição. Portaria STN 877, 18 Dez 2018b. Brasília-DF

_____. Ministério da Fazenda. Tesouro Nacional. **Consultas e Serviços.** Brasília-DF. Disponível em <https://www.gov.br/tesouronacional/pt-br/siafi/consultas-e-servicos> . Acesso em 20 Set 2023.

_____. Presidência da República. Secretaria Geral. **Lei de Licitações e Contratos.** Lei 14.133, de 1º de abril de 2021d, Brasília-DF. Disponível em https://planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2021/Lei/L14133.htm . Acesso em 20 Set 2023.

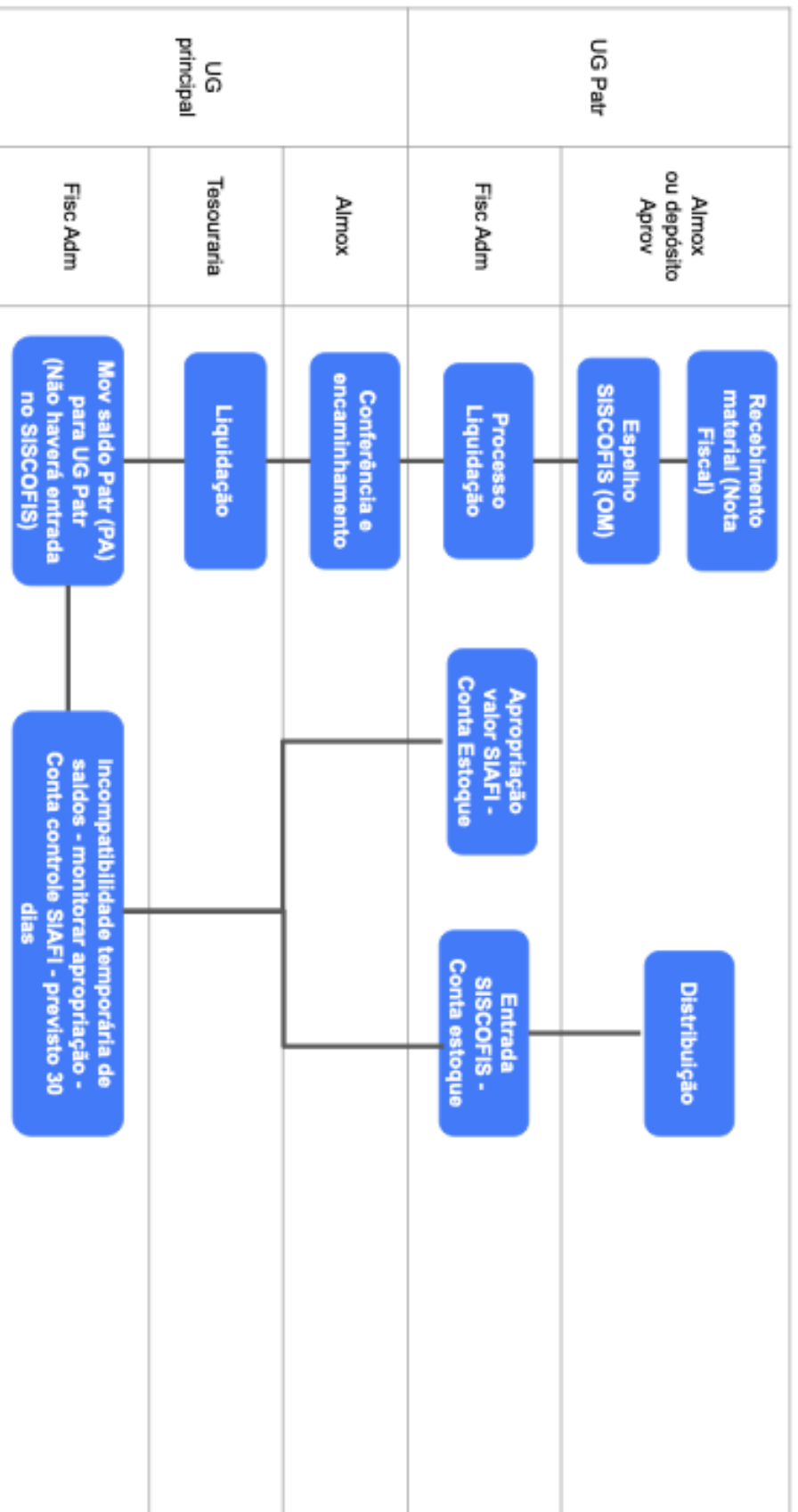
CRUZ NETO, Arlindo José da. **Redução dos Encargos Administrativos nas Organizações Militares Operacionais do Exército Brasileiro.** Dissertação de Mestrado, Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2013.

CRUZ, Randal Gonçalves da. **A Gestão de materiais no sistema de controle físico da Organização Militar: Estudo de caso sobre o gerenciamento das viaturas blindadas de combate obuseiro autopropulsado.** Trabalho de Conclusão de Curso EsFCEx, Salvador - BA, 2020.

MORAES, Leonardo Mariath. **Metodologia de implantação de Bases de Administração no âmbito do Comando do Exército Brasileiro (EB).** “Policy Paper” apresentado à ECEME, Rio de Janeiro-RJ, 2020.

YIN, Robert K. **ESTUDO DE CASO: Planejamento e Métodos**. tradução Daniel Grassi. 2ª Ed (2001) Bookman. Porto Alegre-RS

APÊNDICE "A". PROPOSTA DE FLUXOGRAMA DE ENTRADA DE MATERIAL DE CONSUMO, COM RECEBIMENTO NO ALMOXARIFADO OU DEPÓSITO DA UG PATRIMONIAL



APÊNDICE "B"- PROPOSTA DE QUADRO DE ATIVIDADES -TRANSIÇÃO UG PATRIMONIAL

DATA	ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	OBS
A-1	Elaboração de Ordem de Serviço regulando a transição	Fisc Adm	Contato com 1ºCGCFEx para coordenações - definir modelo de transferências de saldo
	Contato COLOG para manutenção do banco de dados	Fisc Adm	Iniciar o ano seguinte já mantido
	Montagem das instruções de capacitação	Op SIAFI e SISCOFIS da Fisc Adm e Almoz	Priorizar militares que permanecem no ano seguinte
Jan de A	Assinatura e divulgação da O Sv	Fisc Adm	-
Fev de A	Capacitação da equipe	Instrutores e monitores da B Adm	Equipe de transição: Fiscais Adm e operadores de SISCOFIS e SIAFI das OM que serão UG Patr e da B Adm
Mar de A	Transição piloto (processo menos complexo - OM valor SU sem serviço de Aprov)	Equipe de transição e OM selecionada	Realizar o processo, verificar o tempo dispendido e enumerar boas práticas/oportunidades de melhoria
Após transição piloto	Reunião equipe de transição	Fisc Adm B Adm e Equipe de transição	Apresentar a todos as boas práticas e oportunidades de melhoria observadas
A definir	Transição de uma OM valor Btl com serviço de aprovisionamento	Equipe de transição e OM selecionada	Realizar o processo, verificar o tempo dispendido e enumerar boas práticas/oportunidades de melhoria
A definir	Transição das demais OM	Equipe de transição	Agendar reuniões periódicas de acompanhamento do processo