

PROCESSO DE PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO-FINANCEIRO DA OPERAÇÃO VERANEIO DO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA: UMA PROPOSTA DE INOVAÇÃO

Budgetary and financial planning process of the Summer Operation of the Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina: a proposal for innovation

Fabiano Leandro dos Santos

Capitão do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina. Adjunto da 6ª Seção do Estado- Maior Geral. Especialista em Administração Pública com Ênfase à Atividade de Bombeiro Militar. Email: leandros@cbm.sc.gov.br

RESUMO

Principal operação realizada pelo CBMSC e a maior do Estado no que se refere à política de segurança pública, a operação veraneio conta com números expressivos para se gerenciar. No CBMSC, mais de 2.500 colaboradores e mais de 13 milhões de reais devem ser planejados anualmente e a ferramenta atual de planejamento orçamentário-financeiro ainda é uma pasta de trabalho contendo planilhas eletrônicas, gerando transtornos administrativos e não possibilitando relatórios gerenciais em tempo real de execução. O processo atual mapeado contém 13 atividades sequenciais, 10 delas realizadas sobre o gerenciamento das planilhas eletrônicas da pasta de trabalho. O processo sugerido nesta pesquisa prevê a existência de 7 atividades, sendo a pasta de trabalho transformada em sistema informatizado online, prevendo relatórios gerenciais e acompanhamento em tempo real de execução e paralelo entre o que foi planejado na operação atual ou mesmo nas anteriores

Palavras-chave: Processos. Operação Veraneio. Projetos de TI.

ABSTRACT

Main operation carried out by the CBMSC and largest of the State with regard to public security policy, the summer operation has significant numbers to manage. In the CBMSC, with more than 2,500 employees and more than 13 million reais, the services should be planned annually and the current tool of budgetary-financial planning is still a workbook with electronic plans, generating administrative disorders and not being able to generate in real time of execution. The current mapped process contains 13 sequential activities and 10 achievements in the management of spreadsheets of the work mass. The process proposed in the research foresees the existence of 7 activities, being a mass of work transformed into an online computer system, predicting the management of objectives and the monitoring in real time of execution and to parallel between what was planned to current or previous operation .

Keywords: Processes. Summer Operation. IT projects.

Este artigo é resultado da monografia de Especialização em Administração Pública, parte do Curso de Comando e Estado-Maior, realizado em 2016. A pesquisa foi intitulada "Processo de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina: uma proposta de inovação". O trabalho completo pode ser acessado no portal da Biblioteca do CBMSC.

1 INTRODUÇÃO

Em setembro de 2015, em palestra proferida no 1º seminário de oficiais BM de Santa Catarina, o então Diretor de Logística e Finanças do CBMSC, Coronel BM Luís Haroldo de Mattos, enfatizou a necessidade de se conhecer muito bem os processos que se desejam automatizar, caso contrário, o sistema projetado tenderá a repetir os mesmos problemas que ocorrem no cotidiano. A literatura consultada em gerenciamento de processos é unânime quanto à veracidade deste fato (GONÇALVES, 2000), (BABOK, 2011), BRASIL (2011) (CBOK, 2013), (CAPOTE, 2013; 2015).

O Guia de gerenciamento de processos de negócios (CBOK, 2013) enfatiza o conhecimento do processo como condição para o sucesso das organizações. Capote (2013) resume a relevância dos processos na frase proferida por um dos responsáveis pela excelência produtiva japonesa, o norte-americano Willian Edwards Deming, que sabiamente dizia: se você não é capaz de descrever o que você faz como um processo, você não sabe o que está fazendo. O autor conceitua processo como uma série de ações, ou passos, que são realizados para se alcançar determinados objetivos.

É neste contexto que os oficiais responsáveis pelo processo de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio no CBMSC se deparam, descrevendo que tal processo é obscuro, confuso, propenso à uma série de equívocos e que precisa de mudanças urgentes. Nem mesmo eles, que lidam com tal planejamento todos os anos o entendem bem, havendo a necessidade de seu mapeamento e transformação em sistema informatizado online.

Esta pesquisa possui o objetivo geral de estabelecer uma proposta de transformação do processo de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio do CBMSC, dividida em 3 específicos objetivos: a) mapear o processo atual de planejamento da operação veraneio do CBMSC; b) identificar oportunidades de melhoria no processo atual de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio no CBMSC; c) estabelecer um plano de recomendações para o planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio no CBMSC.

A pesquisa utilizou entrevistas semiestruturadas com 6 oficiais do CBMSC: a) Coronel BM Onir Mocellin, atual comandante geral do CBMSC, com ampla e reconhecida experiência em operação veraneio; b) Coronel BM Luís Haroldo de Mattos, atual chefe da Divisão de Tecnologia da Informação e Comunicações da Secretaria de Estado da Segurança Pública, responsável pela criação da Divisão da Tecnologia da Informação no CBMSC (DiTI); c) Tenente Coronel BM Alexandre Corrêa Dutra, atual comandante do 10ºBBM (São José/SC), porém membro da BM-3 por muitos anos; d) Tenente Coronel BM Eduardo Antônio Gomes da Rocha, atual chefe da DiTI no CBMSC; e) Tenente Coronel BM Hilton de Souza Zeferino, atual Subcomandante do 1ºBBM (Florianópolis), porém o último chefe da BM-6; f) Maj BM Vandervan Nivaldo da Silva Vidal, atual chefe da BM-6 e membro da Diretoria de Logística e Finanças por muitos anos.

Houve também uma intensa pesquisa bibliográfica e documental, notadamente sobre a ordem de operações nº 1-CBMSC-2016, que orienta as

Organizações de Bombeiro Militar quanto ao planejamento e a execução do serviço de salvamento aquático em 2016, em todo o Estado de Santa Catarina.

2 O PROCESSO DE PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO-FINANCEIRO DA OPERAÇÃO VERANEIO NO CBMSC

Segundo os oficiais do Estado-Maior Geral do CBMSC, responsáveis pela 3ª Seção (BM-3 – ensino e planejamento administrativo) e 6ª Seção (BM-6 – planejamento orçamentário e financeiro), o processo de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio se inicia em setembro do ano anterior e visa estabelecer os valores que serão dispendidos na operação veraneio subsequente, que no caso de 2016, se iniciou em 1º de fevereiro e vai até 31 de janeiro de 2017.

Conforme a ordem de operações nº 1-CBMSC-2016, o litoral catarinense possui 561,40km, sendo que o CBMSC consegue cobrir serviços em 455,23km na alta temporada, perfazendo 37 cidades e 157 balneários. Cameu Júnior (2013) cita que o planejamento da operação veraneio, entre diversos outros pontos, deve providenciar o repasse de recursos financeiros (adiantamentos) para pagamento de auxílio-alimentação (AA) e diárias (DM) para o efetivo militar, e indenizações para os guarda-vidas civis (GVC).

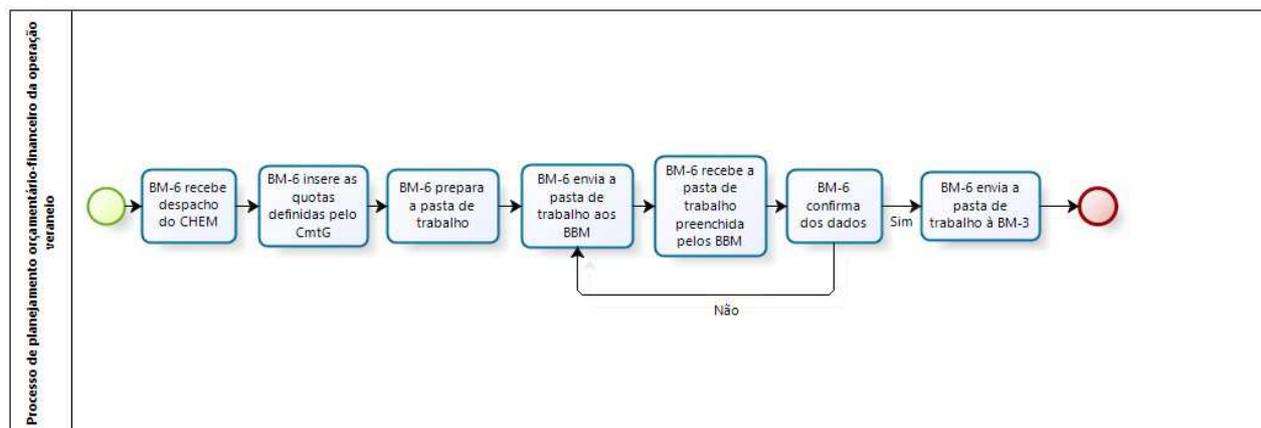
O planejamento contido na ordem de operações nº 1-CBMSC-2016 definiu os tetos orçamentários para cada conta específica da seguinte forma: a) indenização com guarda-vidas civis (GVC): R\$ 12.500.000,00; b) auxílio-alimentação para bombeiros militares (AA): R\$ 625.568,00; c) diária militar para bombeiros militares (DM): R\$ 502.492,00.

O orçamento da operação veraneio em 2016 é de R\$ 13.628.060,00. O valor destinado aos GVC é oriundo de repasse do Governo do Estado, já os valores destinados aos bombeiros militares (AA e DM) provém do orçamento próprio, segundo os oficiais da BM-6. A ordem de operações nº 1-CBMSC-2016 informa que os valores se destinam à indenização de 1.985 voluntários GVC, 295 AA para bombeiros militares e 271 DM para bombeiros militares.

2.1 MAPEAMENTO DO PROCESSO ATUAL DE PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO- FINANCEIRO DA OPERAÇÃO VERANEIO NO CBMSC

Após as entrevistas com membros da BM-6, foi possível mapear o processo atual de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio, utilizando como apoio a ferramenta de modelagem de processos Bizagi, livremente baixada na internet. Contudo, trata-se da representação interna do processo, desconsiderando-se os trâmites interfuncionais que serão desvendados posteriormente:

Figura 1- Fluxo do processo de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio na visão da BM-6



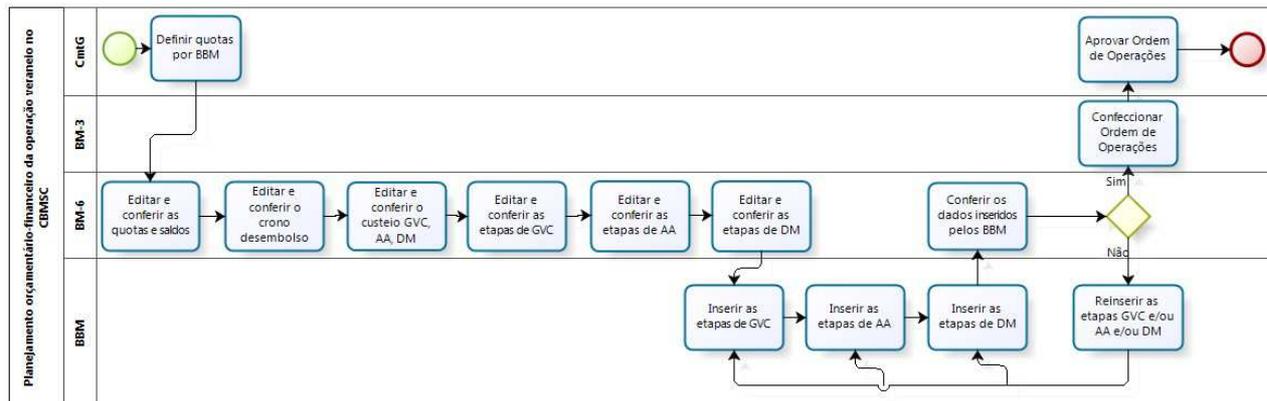
Fonte: Elaborada pelo autor, com base nas entrevistas com o Ten Cel BM Hilton e Maj BM Vandervan em 20 Mai 2016.

Os oficiais da BM-6 informam que a ferramenta utilizada como apoio no planejamento consiste numa pasta de trabalho contendo 6 planilhas eletrônicas, sumarizadas da seguinte maneira: **a) 1ª planilha:** possui tabelas contendo as quotas de cada Batalhão de Bombeiro Militar (BBM), de uso exclusivo do comando geral; **b) 2ª planilha:** possui tabelas contendo o cronograma de desembolso, mês a mês e por BBM, também de uso exclusivo do comando geral; **c) 3ª planilha:** suas tabelas centralizam os dados inseridos pelos BBM nas 4ª, 5ª e 6ª planilhas, sendo de uso exclusivo do comando geral; **d) 4ª planilha:** possui tabelas com lacunas a serem preenchidas pelos BBM, referentes aos locais e números de GVC a serem alocados por dia; **e) 5ª planilha:** possui tabelas com lacunas a serem preenchidas pelos BBM, referentes aos locais e números de AA a serem alocados por dia; **f) 6ª planilha:** possui tabelas com lacunas a serem preenchidas pelos BBM, referentes aos locais e números de DM a serem alocados por dia.

A pasta de trabalho é descrita pelos oficiais da BM-3 e BM-6 como confusa, detalhista demais, contendo muitas relações com fórmulas que constantemente são alteradas em função de configurações necessárias a cada ano ou por acidente pelos próprios BBM, quando inserem os dados alusivos às suas etapas de GVC, AA e DM. Não gera histórico, tampouco relatórios que auxiliem nos processos decisórios da corporação e já devia ter sido transformada em sistema informatizado online. Porém, admitem que quando foi criada, ajudou consideravelmente o planejamento da operação, centralizando os dados numa ferramenta específica.

Após um estudo minucioso da pasta de trabalho e de suas planilhas eletrônicas, constata-se que o processo de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio, no CBMSC, se comporta conforme a figura 2:

Figura 2- Processo de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio no CBMSC

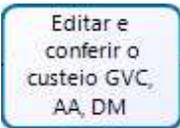
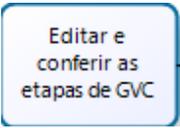
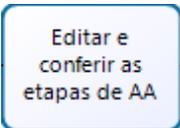
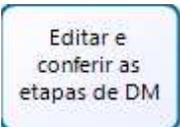
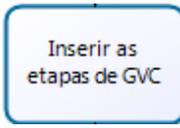
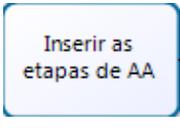
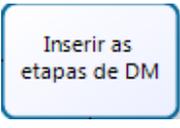


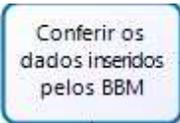
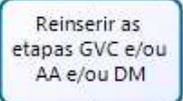
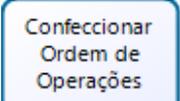
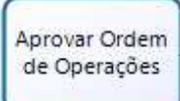
Fonte: Elaborada pelo autor.

O quadro 1 resume a descrição das atividades do processo:

Quadro 1- Atividades do processo de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio no CBMSC.

| Atividade | Ator | Detalhes e Observações |
|-----------|------|--|
| | CmtG | Simboliza o início do processo em meados de setembro de cada ano. Há uma série de reuniões com os comandantes de BBM para definição das quotas, além de gestão junto ao Governo do Estado para o efetivo alcance dos recursos financeiros disponíveis. Espera-se que até o final de setembro e início de outubro, esta atividade esteja completa. |
| | CmtG | Uma vez vencida a negociação com o Governo do Estado no que se refere ao financeiro a ser utilizado na próxima operação veraneio, em outubro, o CmtG despacha ao EMG uma ordem contendo o valor financeiro a ser empregado em toda a operação veraneio e a definição das quotas por BBM. |
| | BM-6 | Com base nos valores totais disponibilizados para a próxima operação veraneio e nas quotas definidas pelo CmtG, a BM-6 envia esforços para editar a 1ª planilha da pasta de trabalho que realiza o planejamento orçamentário-financeiro. A 1ª planilha se destina à inserção das quotas por BBM. A BM-6 deve atualizar cabeçalhos e datas, bem como inserir as quotas por BBM e por custeio específico (GVC, AA e DM). Deve conferir se as fórmulas estão devidamente ativas e em conformidade. A 1ª planilha se comunica com a 2ª planilha, transportando os dados pertinentes às quotas preenchidas pela BM-6. |
| | BM-6 | A BM-6 edita a 2ª planilha da pasta de trabalho que define o cronograma de desembolso da operação veraneio, devendo a BM-6 alterar os cabeçalhos e datas, conferindo as fórmulas e suas relações. A 2ª planilha se comunica com a 1ª, recebendo dados das quotas preenchidas pela BM-6 e se comunica também com a 3ª planilha, recebendo os dados pertinentes às etapas de GVC, AA e DM que os BBM vão preencher respectivamente nas 4ª, 5ª e 6ª planilhas. |

| | | |
|---|------|--|
|  | BM-6 | A BM-6 edita a 3ª planilha da pasta de trabalho que define o custeio por etapas e BBM da operação veraneio, devendo a BM-6 alterar os cabeçalhos e datas, conferindo as fórmulas e suas relações. A 3ª planilha se comunica com a 2ª, enviando os dados pertinentes aos custeios de GVC, AA e DM. Se comunica com a 4ª planilha (recebendo os dados de custeio de GVC); com a 5ª planilha (recebendo os dados de AA) e com a 6ª planilha (recebendo os dados de DM). |
|  | BM-6 | A BM-6 edita a 4ª planilha da pasta de trabalho que define o custeio das etapas de GVC. A BM-6 precisa alterar os cabeçalhos e datas, confeccionando o "fator de multiplicação" que vai contabilizar quantos dias estão inseridos num determinado período. Este "fator de multiplicação" vai se multiplicar com o número de etapas de GVC a ser inserido pelos BBM, resultando no custo daquele período. A 4ª planilha se comunica com a 3ª planilha, enviando as etapas de GVC inseridas pelos BBM. |
|  | BM-6 | A BM-6 edita a 5ª planilha da pasta de trabalho que define o custeio das etapas de AA. A BM-6 precisa alterar os cabeçalhos e datas, confeccionando o "fator de multiplicação" que vai contabilizar quantos dias estão inseridos num determinado período. Este "fator de multiplicação" vai se multiplicar com o número de etapas de AA a ser inserido pelos BBM, resultando no custo daquele período. A 5ª planilha se comunica com a 3ª planilha, enviando as etapas de AA inseridas pelos BBM. |
|  | BM-6 | A BM-6 edita a 6ª planilha da pasta de trabalho que define o custeio das etapas de DM. A BM-6 precisa alterar os cabeçalhos e datas, não sendo necessário o "fator de multiplicação", já que o valor inserido pelos BBM condiz com o nº de militares a serem empregados naquele período, sendo que a soma é horizontal, enquanto no "fator de multiplicação", é vertical. A 6ª planilha se comunica com a 3ª planilha, enviando as etapas de DM inseridas pelos BBM. |
|  | BBM | Em meados de outubro, cada BBM recebe uma nota eletrônica específica da BM-6, contendo orientações e a quota do BBM específico já preenchida na 1ª planilha, dividida por custeio de GVC, AA e DM. Ato contínuo, cabe a cada BBM inserir as etapas planejadas de GVC na 4ª planilha. |
|  | BBM | Cada BBM deve preencher as etapas de AA na 5ª planilha da pasta de trabalho que realiza o planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio. |
|  | BBM | Cada BBM deve preencher as etapas de DM na 6ª planilha da pasta de trabalho que realiza o planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio. |

| | | |
|---|------|---|
|  | BM-6 | Até o final de outubro, cada BBM envia uma nota eletrônica à BM-6, contendo suas células específicas que planejam o custeio de GVC (4ª planilha), AA (5ª planilha) e DM (6ª planilha) preenchidas. Na operação veraneio 2016, a BM-6 recebeu 9 notas eletrônicas dos seguintes BBM: 1º, 3º, 4º, 7º, 8º, 9º, 10º, 12º e 13º. Posteriormente ao recebimento, a BM-6 precisa compilar os dados de cada BBM numa pasta de trabalho única e conferir as informações, tomando o cuidado de verificar se as fórmulas e relações estipuladas encontram-se íntegras e se os BBM respeitaram suas quotas. |
|  | BM-6 | Após compilar, analisar e conferir a pasta de trabalho contendo as etapas de GVC, AA e DM preenchidas pelos BBM, estando tudo certo, a pasta de trabalho segue para a BM-3. A previsão é de que até meados de novembro, esteja tudo certo para o encaminhamento à BM-3. |
|  | BBM | Se houver alguma retificação necessária por parte de algum BBM, a BM-6 inicia tratativas com o mesmo, objetivando sanar as inconsistências, que podem estar associadas às etapas de GVC e/ou AA e/ou DM. Só após tudo sanado, a pasta de trabalho será encaminhada para a BM-3. As tratativas costumam se dar por e-mail e telefone e o prazo para finalizar a atividade depende da natureza das inconsistências. |
|  | BM-3 | A BM-3 recebe a pasta de trabalho devidamente preenchida pelos BBM e confirmada pela BM-6, anexando-a à ordem de operações, que realiza o planejamento inteiro da operação veraneio, tanto no que se refere à parte orçamentária e financeira quanto finalística. Encaminha para o comando geral. |
|  | CmtG | O CmtG do CBMSC recebe a ordem de operações confeccionada pela BM-3, aprovando e assinando todas as suas laudas, despachando sua publicação aos interessados. Todas as atividades da BM-6 e BM-3 são paralelamente inspecionadas pelo comando geral, de forma que quando a ordem de operações chega para assinatura, já possui visto e pré-aprovação por parte do CmtG. |
|  | CmtG | Simbolizando o fim do processo, o CmtG publica a ordem de operações aos interessados, tratando-se de documento reservado aos comandantes de BBM, Diretores e EMG, que por sua vez, a publicam aos profissionais que trabalharão na operação veraneio, tanto na parte administrativa quanto operacional. |

Fonte: Elaborado pelo autor.

2.2 OPORTUNIDADES DE MELHORIA AO PROCESSO DE PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO-FINANCEIRO DA OPERAÇÃO VERANEIO

Resumindo as oportunidades de melhoria identificadas a partir do mapeamento do processo atual de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio, das entrevistas efetuadas e da literatura explorada, foi possível criar o seguinte quadro:

Quadro 2- Oportunidades de melhoria ao planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio identificadas no transcórre da pesquisa.

| Oportunidade de Melhoria Identificada | Fontes |
|---|---|
| Transformar o processo atual de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio em sistema <i>online</i> . | Ten Cel BM Corrêa, Ten Cel BM Hilton e Maj BM Vandervan. |
| Projetar o novo processo de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio com base nos <i>handoffs</i> do processo atual. | Capote (2013 e 2015); CBOK (2013); BABOK (2011); Brasil (2011) / Cel BM Luís Haroldo. |
| Projetar o novo sistema de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio com base no Guia PMBOK. | Medeiros (2010); Xavier (2009); PMBOK (2013); Valeriano (1998). |
| O modelo do projeto do novo sistema de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio pode ser utilizado nos moldes requeridos pela SENASP/MJ. | CAMPELLI (2012); Site da SENASP/MJ: http://www.justica.gov.br/Acesso/convenios/editais-de-chamadas . |
| O projeto do novo sistema de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio deve prever a integração com os demais sistemas já em trâmite no CBMSC. | Medeiros (2010); Xavier (2009); PMBOK (2013); Valeriano (1998); Cameu Júnior (2013) / Ten Cel BM Corrêa e Ten Cel BM Rocha. |
| Oportunidades de novos estudos acadêmicos: o rateio das quotas aos BBM no planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio – quais os critérios seguir? | Cel BM Mocellin; Ten Cel BM Corrêa, Ten Cel BM Hilton e Maj BM Vandervan. |
| Oportunidades de novos estudos acadêmicos: o projeto de TI e suas características fundamentais, requisitos, modelos, etc. | Modelo de projeto da SENASP/MJ. |
| O projeto do novo sistema de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio deve possuir um módulo de gestão que possibilite o controle dos gastos em tempo real, com ilustração do saldo ainda restante. | Ten Cel BM Corrêa e Ten Cel BM Hilton. |
| O projeto do novo sistema de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio deve encerrar o retrabalho que a BM-6 possui na configuração e conferência da pasta de trabalho todos os anos. | Ten Cel BM Corrêa, Maj BM Vandervan. Mapeamento do processo de planejamento orçamentário-financeiro da OpV. |
| O projeto do novo sistema de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio deve minimizar os erros constantes de digitação e ultrapassagem de saldos pelos BBM quando inserem suas etapas de GVC, AA e DM, fato constante todo ano. | Maj BM Vandervan. Mapeamento do processo de planejamento orçamentário-financeiro da OpV. |

| | |
|--|---|
| O projeto do novo sistema de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio deve encerrar o risco do planejamento não estar de acordo com que realmente se tem para orçar, já que as diárias podem ser programadas no sistema com o valor que a BM-6 quiser, deixando de ocorrer o problema da majoração das diárias ocorridas na alta temporada. | Maj BM Vandervan. Mapeamento do processo de planejamento orçamentário- financeiro da OpV. |
| O projeto do novo sistema de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio deve centralizar as contas dos BBM, de modo que o EMG possa ter noção fática sobre os saldos de cada região e os remanejamentos possíveis. | Ten Cel BM Hilton e Maj BM Vandervan. |
| O projeto do novo sistema de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio deve disponibilizar relatórios em tempo real, contendo relacionamentos lógicos entre seus dados, gráficos e outros artefatos visuais que interessem à gestão da operação veraneio como um todo. | Ten Cel BM Hilton e Maj BM Vandervan. |

Fonte: Elaborado pelo autor.

1.1 Plano de recomendações para o planejamento orçamentário- financeiro da operação veraneio no CBMSC

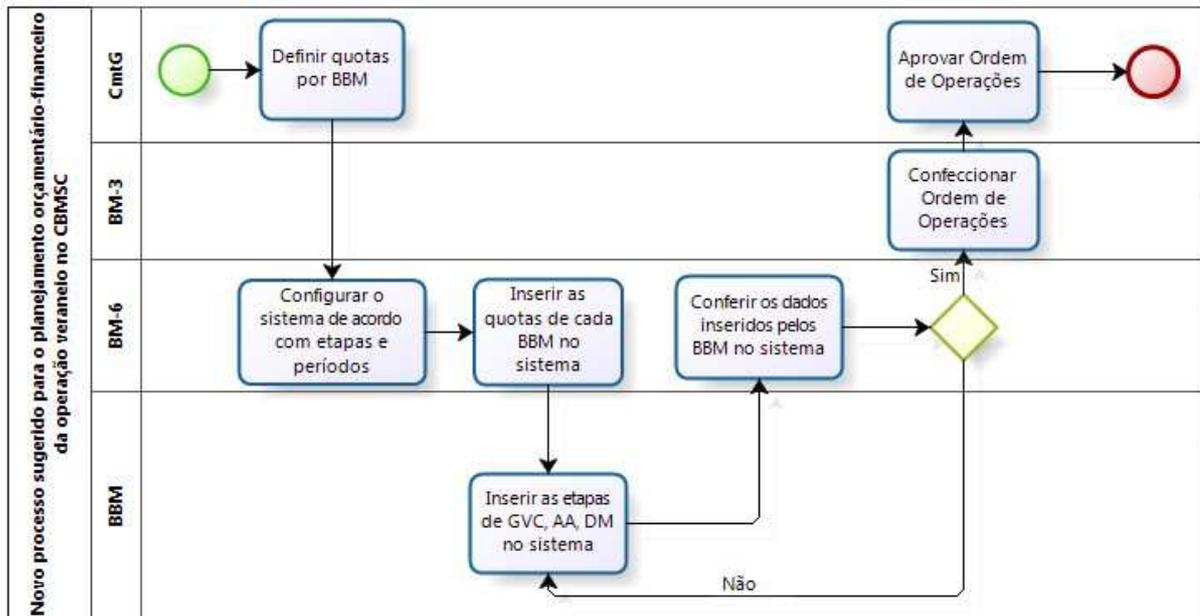
Não restou dúvidas sobre a conclusão de que a pasta de trabalho utilizada como ferramenta de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio deva ser modernizada, transformando-se em sistema informatizado online, permitindo a simplificação ou mesmo extinção de atividades existentes no processo atual, possibilitando um novo processo, sugerido na figura 3.

1.2 Projeto do sistema informatizado online de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio

Considerando as bases teóricas disseminadas pelo Guia de Gerenciamento de Projetos (PMBOK, 2013) e o modelo de pré-projeto proposto pela Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP/MJ), disponível em <http://www.justica.gov.br/Acesso/convenios/editais-de-chamadas>, com acesso em 10 de junho de 2016, esta pesquisa esboçou um projeto que objetiva o desenvolvimento de um sistema informatizado online que irá planejar e executar o orçamento e o financeiro da operação veraneio no CBMSC, considerando o novo processo proposto e as relações estipuladas nas planilhas da pasta de trabalho atual.

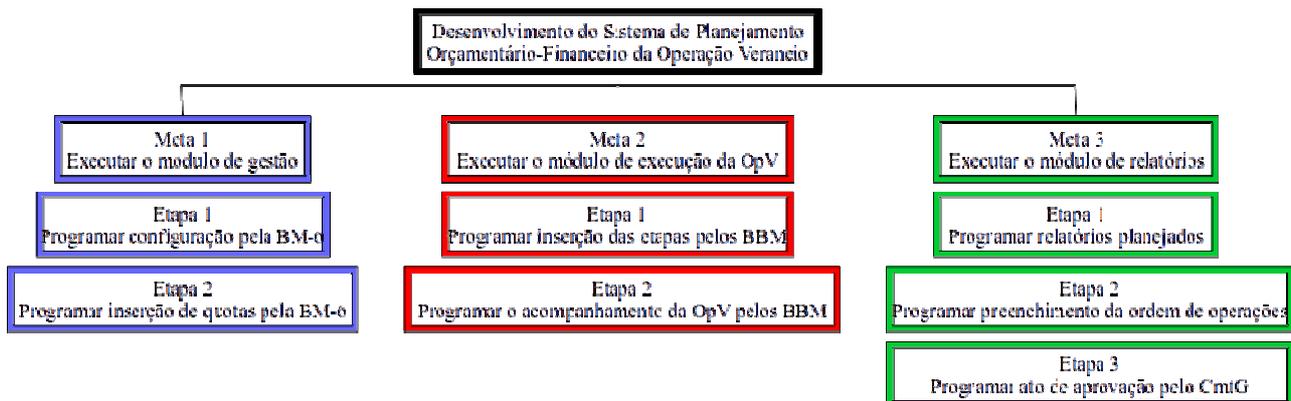
O projeto deverá conter detalhes alusivos à justificativa e importância do tema, bem como as especificações e orçamentos pertinentes, fatores que não foram explorados nesta pesquisa. A estrutura analítica do projeto se comporta conforme ilustrado na figura 4.

Figura 3- Novo processo proposto para o planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio no CBMSC.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Figura 4- Estrutura Analítica do Projeto Proposto para o Sistema de Planejamento Orçamentário-Financeiro da Operação Veraneio.



Fonte: Elaborada pelo autor.

2.4.1 Meta 1 do projeto

A projeção da meta 1 considerou as telas iniciais em que a BM-6 fará a configuração do sistema (etapa 1) e inserção das quotas definidas pelo comando geral (etapa 2), preparando o sistema para posterior inserção das etapas de GVC, AA e DM pelos BBM (meta 2). A tela proposta visualizada exclusivamente pela BM-6 se comporta de maneira semelhante à figura 5:

Figura 5: Etapa 1 da meta 1 - projeção da tela a ser utilizada pela BM-6 para configurar o sistema, antes da inserção pelos BBM.

| | | | | |
|---------|----------------------|-------------------------|-----|---------------------------------------|
| Período | | Valor Unitário de (RS): | | |
| De: | <input type="text"/> | <input type="text"/> | GVC | |
| À: | <input type="text"/> | <input type="text"/> | AA | <input type="button" value="SALVAR"/> |
| | | <input type="text"/> | DM | |

| | | | | | |
|-----------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---|
| Resultado | | GVC | AA | DM | |
| De: | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="button" value="Editar/excluir"/> |
| À: | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | |
| De: | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="button" value="Editar/excluir"/> |
| À: | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | |
| De: | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="button" value="Editar/excluir"/> |
| À: | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | |

Fonte: Elaborada pelo autor.

Em suma, a BM-6 projeta qual será os valores unitários de GVC, AA e DM em cada dia ou período de tempo, lembrando que as diárias militares se diferenciam por posto/graduação e por período, sendo o mesmo valor para qualquer escala hierárquica na alta temporada. As flechas nos quadros da DM indicam a necessidade de especificação hierárquica.

Ato contínuo, a equipe da BM-6 vai inserir as quotas totais de cada BBM (etapa 2), divididas entre etapas de GVC, AA e DM. A figura 6 sugere como será a tela dessa atividade:

Figura 6- Etapa 2 da meta 1 - projeção da tela a ser utilizada pela BM-6 para configurar o sistema, inserindo as quotas totais que cada BBM vai dispôr na operação veraneio

| | GVC (RS) | AA (RS) | DM (RS) | TOTAL |
|--------|----------------------|----------------------|----------------------|--------------|
| 1ºBBM | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | TOTAL 1ºBBM |
| 2ºBBM | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | TOTAL 2ºBBM |
| 3ºBBM | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | TOTAL 3ºBBM |
| 4ºBBM | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | TOTAL 4ºBBM |
| 5ºBBM | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | TOTAL 5ºBBM |
| 6ºBBM | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | TOTAL 6ºBBM |
| 7ºBBM | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | TOTAL 7ºBBM |
| 8ºBBM | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | TOTAL 8ºBBM |
| 9ºBBM | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | TOTAL 9ºBBM |
| 10ºBBM | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | TOTAL 10ºBBM |
| 11ºBBM | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | TOTAL 11ºBBM |
| 12ºBBM | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | TOTAL 12ºBBM |
| 13ºBBM | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | TOTAL 13ºBBM |
| 14ºBBM | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | TOTAL 14ºBBM |
| BOA | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | TOTAL BOA |
| TOTAL | TOTAL | TOTAL | TOTAL | TOTAL CBMSC |

Fonte: Elaborada pelo autor

2.4.2 Meta 2 do projeto

A meta 2 se concentra no trabalho que deverá ser desenvolvido pelos BBM, auxiliando-os no gerenciamento de suas etapas de GVC, AA e DM:

Figura 7: Etapa 1 da meta 2 - projeção da tela a ser utilizada pelos BBM para planejar, no sistema, as etapas de GVC, AA e DM

| | | | | | | |
|------|------|-------|--------|-------|-------|--------|
| | Data | Local | Nº GVC | Nº AA | Nº DM | |
| Dia: | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ | SALVAR |
| Mês: | ▼ | | | | | |

Resultado:

| | | | | | | |
|---------|----------------|---------------|---------------|-----------|----------|-------|
| | Quota GVC (RS) | Quota AA (RS) | Quota DM (RS) | | | |
| | Saldo GVC (RS) | Saldo AA (RS) | Saldo DM (RS) | | | |
| Dia/Mês | Nº GVC | Nº AA | Nº DM Cb/Sd | Nº DM Sgt | Nº DM Of | Local |
| Dia/Mês | Nº GVC | Nº AA | Nº DM Cb/Sd | Nº DM Sgt | Nº DM Of | Local |
| Dia/Mês | Nº GVC | Nº AA | Nº DM Cb/Sd | Nº DM Sgt | Nº DM Of | Local |
| Dia/Mês | Nº GVC | Nº AA | Nº DM Cb/Sd | Nº DM Sgt | Nº DM Of | Local |
| Dia/Mês | Nº GVC | Nº AA | Nº DM Cb/Sd | Nº DM Sgt | Nº DM Of | Local |

ENVIAR

Fonte: Elaborada pelo autor.

Em suma, os BBM vão inserindo suas etapas de GVC, AA e DM por dia e local específico, já configurado no sistema, salvando suas informações e, ao término, enviando à BM-6 para análise. Cada BBM enxerga sua área de atuação, recebendo após cada inserção, o saldo que ainda resta para sua etapa específica. O sistema não deixa o BBM ultrapassar o teto autorizado pela BM-6.

A etapa 2 da meta 2 refere-se à execução do orçamento por parte dos BBM e possui exatamente a mesma tela anterior como sugestão, com a diferença de que o BBM pode ir acompanhando seu saldo e inserindo as etapas em conformidade com o empregado na realidade da operação.

2.4.3 Meta 3 do projeto

A meta 3 faz referência ao cruzamento dos dados que estiverem inseridos no sistema, viabilizando relatórios gerenciais e de execução da operação veraneio, de fato contribuindo para uma gestão técnica (etapa 1). Também prevê a inserção da ordem de operações no sistema pela BM-3 (etapa 2) e sua consequente aprovação pelo comandante geral (etapa 3).

O sistema deverá: não permitir que os BBM insiram mais etapas de GVC, AA e DM do que permitido pelas respectivas quotas determinadas pela BM-6; calcular o que sobrou em cada quota e cada etapa de GVC, AA e DM, por BBM e no todo; relatar o que é previsto de gasto em cada dia do mês ou período solicitado, por BBM, por local específico, por etapa de GVC, AA e DM; relatar quantas etapas de GVC, AA e DM foram planejadas, por data ou

período solicitado, por BBM, por localidade específica e no todo; relatar quantas DM estão sendo planejadas por graduação, posto, BBM, local específico, data ou período solicitado; permitir que a BM-6 solicite retificação por parte de algum BBM, quando necessário; possuir dois tipos de usuários cadastrados: o perfil gestor e o perfil executor.

O primeiro refere-se ao staff do comando geral, composto pelos oficiais do EMG, sobretudo a BM-6, podendo ver todo o sistema e emitir todos os relatórios disponíveis.

O segundo perfil refere-se aos BBM, podendo inserir seus dados na tela detalhada na etapa 1 da meta 2, vendo somente os dados pertinentes ao seu BBM e podendo emitir relatórios dos dados que inserir. Em ambos os cadastros, haverá espaços obrigatórios de preenchimento, como nome completo, posto/graduação, e-mail, telefone comercial, telefone celular (podendo os dados serem migrados de sistema de pessoal, se existir). A inserção do usuário e seu perfil cabe à BM-6; guardar os dados de modo a permitir um relatório de uma determinada operação veraneio em comparação com outra, colocando lado a lado parâmetros solicitados pelo usuário da BM-6, como por exemplo: gastos por BBM, por etapas, por datas ou períodos específicos, inclusive permitindo a ilustração de gráficos que comparem a operação veraneio de diferentes exercícios; permitir a transposição de dados operacionais inclusos no E-193 e no Relatório Final da Operação Veraneio, não explorados nesta pesquisa.

3 CONCLUSÃO

Sendo a principal operação realizada pelo CBMSC e a maior do Estado no que se refere à política de segurança pública, a operação veraneio conta com números expressivos, com milhões de turistas e milhões de reais envolvidos para guarnecer mais de 560 km de litoral catarinense.

No CBMSC, mais de 2.500 colaboradores e mais de 13 milhões de reais devem ser planejados todos os anos e a ferramenta atual de planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio ainda é realizada mediante pasta de trabalho contendo planilhas eletrônicas, gerando uma série de transtornos administrativos e não possibilitando relatórios gerenciais em tempo real de execução, numa sistemática perda de memória gerencial e risco decisório.

O processo atual mapeado contém 13 atividades sequenciais, 10 delas realizadas sobre o gerenciamento das planilhas eletrônicas da pasta de trabalho que realiza o planejamento orçamentário-financeiro da operação veraneio.

O novo processo sugerido nesta pesquisa prevê a existência de 7 atividades, sendo a pasta de trabalho transformada em sistema informatizado online, prevendo relatórios gerenciais e acompanhamento em tempo real de execução e paralelo entre o que foi planejado na operação atual ou mesmo nas anteriores. Também prevê a inserção da ordem de operação e a aprovação do comandante geral, num fluxo em que todos são eletronicamente cientificados de como encontra-se a operação veraneio.

REFERÊNCIAS

BABOK. INTERNATIONAL INSTITUTE OF BUSINESS ANALYSIS (Canadá). IIBA (Ed.). **Um guia para o corpo de conhecimento de análise de negócios:** guia BABOK. Canadá: IIBA, 2011. 264 p.

BPM CBOK. **BPM CBOK:** guia para o gerenciamento de processos de negócio - corpo comum de conhecimento. Brasil: Abpmp, 2013. 452 p.

BRASIL. Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão. **Guia de gestão de processos de governo:** áreas de integração de governo eletrônico. Brasília: Mpog, 2011. 93 p.

CAMEU JÚNIOR, Jorge Artur. **Sistemas de informações no gerenciamento da operação veraneio do corpo de bombeiros militar de santa catarina:** proposta de aperfeiçoamento do programa e-193. 2013. 96 f. Monografia (Especialização em Gestão Pública Com Ênfase à Atividade de Bombeiro Militar) – Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

CAPOTE, Gart. **BPM para todos:** uma visão geral, abrangente, objetiva e esclarecedora sobre gerenciamento de processos de negócio. Rio de Janeiro: Gart Capote, 2013. 228 p.

CAPOTE, Gart. **Guia para formação de analistas de processos:** BPM - volume 1. 2. ed. Rio de Janeiro: Gart Capote, 2015. 343 p.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA. Ordem de Operações nº 1/2016, de 11 de janeiro de 2016. Orientar as Organizações de Bombeiro Militar quanto ao planejamento e a execução do serviço de salvamento aquático prestado pelos EISub (OBM e GBM) do CBMSC, durante o período da Operação Veraneio 2016, em todo o Estado de Santa Catarina. **Oop Nr 1-16-CBMSC:** Operação Veraneio 2016. Florianópolis, SC: CBMSC, 11 jan. 2016. p. 1-34.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. As empresas São Grandes Coleções de Processos. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 1, p.6-19, mar. 2000.