



Projeto Institucional LATACI®

**COORDENAÇÃO DE ACOMPANHAMENTO METODOLÓGICO E FINALÍSTICO
DAS ASSESSORIAS TÉCNICAS INDEPENDENTES (ATIs) NA BACIA DO
PARAOPEBA E REPRESA DE TRÊS MARIAS**

Ref. Análise do Plano de Trabalho - NACAB (jul/2023 a dez/2025)

Objeto: Planos de Trabalho (PTrs) entregues pelas Assessorias Técnicas Independentes (ATIs) da Bacia do Paraopeba e Represa de Três Marias, relativos ao período de julho de 2023 a dezembro de 2025.

Objetivo: Apresentar análise dos Planos e a manifestação da CAMF sobre seu conteúdo e atendimento às determinações do Termo de Compromisso.

Equipe CAMF responsável pelas análises e elaboração do documento:

Alice Oliveira Capanema
Josimara Sampaio Magalhães
Rosângela da Silva
Bárbara El-Dine Breguez Cunha
Guilherme Habib Santos Curi
Laura Bastos Pimenta Neves
Lucas Parreira Álvares
Max Cirino de Mattos
Poueri do Carmo Mário

1. Introdução

Este documento considera em sua análise, principalmente, o novo Termo de Compromisso (TC), assinado em 17/07/2023, bem como o Termo de Referência, o Acordo Judicial, as manifestações das IJs a esta CAMF, verbais e/ou formalmente encaminhadas, as diretrizes gerais da CAMF às ATIs, apresentadas em reuniões, geral e específicas, e em documentos próprios encaminhados a todas, e a diretrizes e apontamentos diretos a cada ATI, quando solicitados e/ou propostos pela equipe CAMF.

Considerando os documentos supracitados, depreende-se as orientações básicas para os PTrs:

- Prazo de duração dos Planos de Trabalho de 30 meses;
- Escopo mínimo das atividades de assessoria técnica independente, contendo o apoio às definições do Anexo I.1, à participação de PCTs nos Anexos I.3 e I.4, e à participação informada no cumprimento do Acordo Judicial;
- Teto orçamentário para cada organização no papel de ATI, com definição do valor da primeira (1ª) parcela, paga em agosto/2023, e dos recursos restantes para todo o período dos PTrs;
- Saneamento financeiro por meio de constituição de reserva para fins de rescisão de contratos, especialmente os trabalhistas, com o valor da 1ª parcela;
- Possibilidade de constituição de Fundo de Reserva para pagamentos contingentes e/ou atividades afetas ao objeto social das ATIs, e outros mais.

Reitera-se o papel da CAMF, nas cláusulas 2.5 e 2.7, em relação às propostas de adequação e acompanhamento dos trabalhos e procedimentos realizados pelas ATIs, e no tocante aos PTrs, mais especificamente o previsto nas cláusulas 2.2 a 2.4 acerca do prazo estabelecido. Finalmente, destaca-se a exposição da cláusula 3.8 referente à otimização do uso dos recursos, sem prejuízo da qualidade e eficácia dos serviços prestados, com destaque para os itens b), c), d), e e).

Em consonância com a cláusula 2.4 do TC, a CAMF realizou o acompanhamento próximo e constante ao longo da revisão dos Planos de Trabalho das ATIs, desde o dia 20 de julho até a entrega parcial dos documentos em 15 de setembro de 2023 pelas assessorias. Em função do atraso no envio das informações do orçamento, e dos esclarecimentos necessários em razão do envio em modelo próprio e não daquele sugerido pela CAMF, esse acompanhamento e análise dos dados estendeu-se até a presente data.

Como ferramenta facilitadora desse processo de acompanhamento, além das reuniões integradas com as ATIs, e individuais com cada assessoria técnica, foram

elaborados documentos com orientações, diretrizes e modelos finalísticos e financeiros para subsídio à adequação dos PTrs.

As validações pontuais e orientações da CAMF ocorreram em todos os momentos de interação com as ATIs, sejam em reuniões presenciais, híbridas ou virtuais, trocas de e-mails, mensagens por WhatsApp ou ligações telefônicas. Algumas das diretrizes CAMF para orientar a adequação dos PTrs foram consolidadas em documento enviado às ATIs no dia 31 de agosto de 2023.

Os referidos procedimentos de trabalho, bem como as orientações emitidas pela CAMF, buscaram integrar as perspectivas financeira e finalística dos projetos das ATIs, uma vez que essa foi uma demanda das próprias assessorias para a CAMF. Dessa forma, os procedimentos de adequação dos Planos foram acompanhados gradualmente, à exceção da elaboração dos orçamentos, que só foi aberta para essa Coordenação nas semanas subsequentes à entrega final dos PTrs.

Não obstante, a CAMF sempre esteve à disposição e em diálogo com as assessorias, auxiliando e assistindo nas demandas de cunho orçamentário e/ou financeiro, e buscando contribuir no desenvolvimento dos aspectos de organização do plano operacional, de definições e conceitos e de elementos que precisavam ser integrados nas duas dimensões.

Dentre as ferramentas supracitadas, a CAMF apresentou às ATIs modelo de orçamento, com organização de dados que objetiva a facilitação das prestações de contas integradas, de informações finalísticas e de dispêndios (financeiro), que foi desenvolvido no primeiro semestre de 2023 em diálogo com as ATIs. Cabe informar que nenhuma das três ATIs entregou o modelo de orçamento apresentado no prazo limite definido (15 de setembro) no Termo de Compromisso. A entrega dos orçamentos nesse modelo foi realizada apenas na última semana de setembro de 2023, com exceção da Aedas que não apresentou o documento à CAMF.

Isto posto, a partir do recebimento dos documentos operacionais e orçamentários, a equipe da CAMF realizou o processo de análise e estudo de cada um. A seguir são apresentados os pontos de atenção acerca das análises realizadas pela equipe CAMF sobre o Plano de Trabalho do NACAB.

2. Notas sobre o Plano Operacional do Plano de Trabalho

A estrutura operacional apresentada pelo NACAB sofreu consideráveis alterações na organização de suas atividades e ações em relação ao Plano de Trabalho anterior. Essas alterações decorrem das adaptações dos objetivos específicos resultantes do que foi estabelecido pelo novo Termo de Compromisso. As atividades apresentadas e sua distribuição são compatíveis com as definições estabelecidas pelo Termo.

Considerando o papel da CAMF na revisão dos Planos de Trabalho, orientou-se a respeito da necessidade das atividades planejadas serem segmentadas, não apenas por sua finalidade associada aos objetivos específicos, como também por sua natureza, conforme apresentado em diretriz às ATIs:

Agrupar as atividades segundo sua função operacional de modo a criar uma correspondência estruturada entre as atividades que têm diferentes naturezas, sendo elas: de garantia do funcionamento do projeto (gestão), de auxílio à realização de outras atividades (apoio), e aquelas relacionadas diretamente ao alcance dos objetivos do projeto (fim). (CAMF/LATACI, Menu de Atividades e Produtos, 25 de julho de 2023).

Há que se ressaltar que essa classificação já havia sido realizada pelas ATIs no plano de trabalho anterior, não se tratando de novidade ou retrabalho, apenas uma consolidação de alinhamentos e orientações que vêm sendo trabalhados desde 2022 entre CAMF e assessorias técnicas.

Nesse sentido, houve o cumprimento pelo NACAB em relação à diretriz da CAMF, que resultou em um melhor entendimento da distribuição das atividades face à função do projeto e às finalidades estabelecidas para atuação conforme cláusulas do Termo.

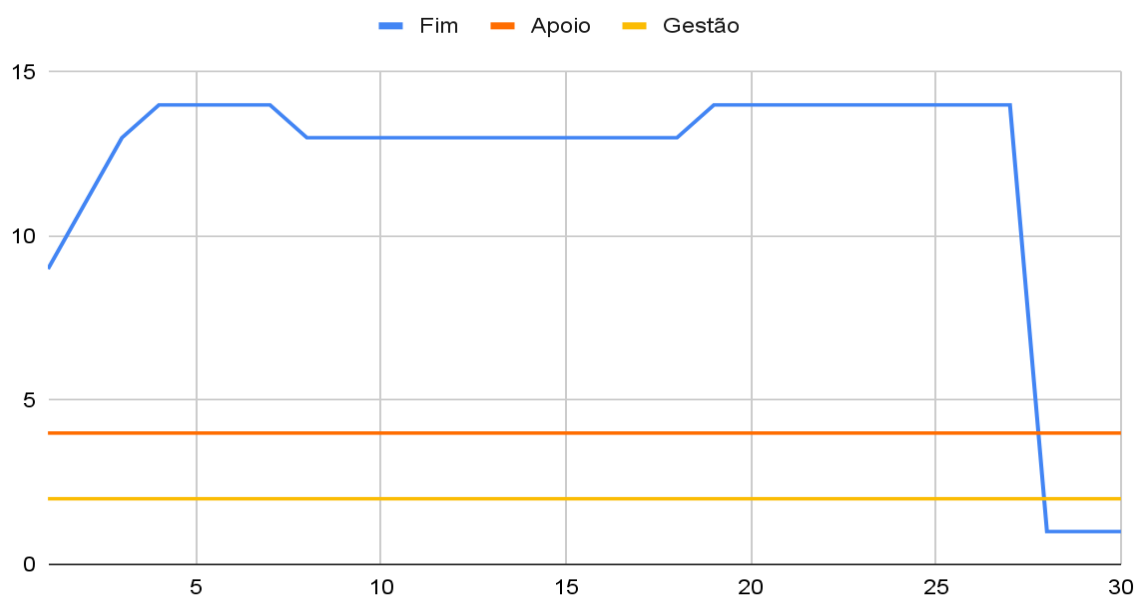
Cabe destacar que a ATI priorizou o escopo estabelecido pelo Termo, e não se absteve de frentes de trabalho que expressam parte dos interesses das pessoas atingidas e outras que estão em conformidade com o que foi desenvolvido no território até o momento, principalmente no que concerne ao assessoramento para o controle social do Anexo I.3 e para o apoio na implementação do Anexo I.2.

As atividades de “Participação Informada”, por seu caráter transversal na operacionalização do trabalho em campo para difusão de informações e acolhimento aos requerimentos das pessoas atingidas, é o eixo de atuação com previsão de mais atividades (seis). Em seguida, o eixo de atuação relacionada ao “Anexo I.1”, devido a sua relevância no momento e a previsão de ampla participação das pessoas atingidas, aparece com cinco atividades. Ainda no âmbito das atividades fim, aquelas planejadas para atuação junto a

“PCTs” e as de atuação face aos “Anexos I.2 e I.3” aparecem cada uma com duas atividades. As demais atividades do eixo “Gestão” foram classificadas como de natureza apoio (quatro) e de gestão (duas).

Além das correspondências supracitadas, também foi analisada a coerência na distribuição dessas atividades para os 30 meses de execução do projeto. Dessa forma, observa-se uma continuidade das atividades de todos os eixos ao longo de quase todo o projeto, sendo desmobilizadas primeiro as atividades fim, nos últimos três meses de execução, e as demais, de gestão e apoio, finalizando no 30º mês.

Gráfico 1 - Desmobilização de atividades por natureza



Fonte: NACAB

A fim de viabilizar o acompanhamento e monitoramento das atividades, a ATI precisa viabilizar acesso às informações relativas ao desenvolvimento processual das atividades e do alcance dos resultados esperados. Até o momento, ainda não é possível vislumbrar como serão geradas essas informações. Nesse sentido, considera-se os instrumentos apresentados pelo NACAB como parcialmente suficientes.

A ferramenta de *timesheet* apontada pela CAMF como relevante para o controle da realização de atividades é uma das formas de efetuar o monitoramento. Outra opção que foi apresentada pelo NACAB de maneira complementar é o acompanhamento das atividades por meio de agenda em seu próprio *Power BI*.

Entre os instrumentos apresentados, a agenda precisa trazer detalhamento sobre a execução de atividades com nível de aprofundamento similar a um *timesheet*, para

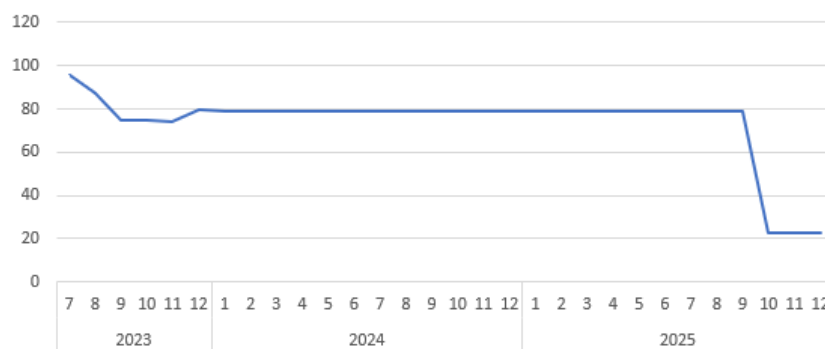
demonstrar o envolvimento das equipes e desenvolvimento processual das atividades, bem como permitir o monitoramento de atividades realizadas pelos membros de equipe durante sua jornada de trabalho.

Quanto ao plano de monitoramento da ATI, o mesmo pode ser aprimorado na perspectiva de mapeamento dos riscos de cada indicador, considerando fatores internos ou externos à instituição para a viabilidade de acompanhamento do alcance dos resultados esperados. Ademais, devem ser apresentados, tanto à CAMF quanto às pessoas atingidas, os instrumentos de monitoramento e avaliação do trabalho previstos para os indicadores, para conhecimento e sugestões dos interessados.

3. Fluxo de desmobilização do RH no Plano de Trabalho

Avaliou-se as propostas de desmobilização das três ATIs, a partir do planejamento operacional e de seus recursos humanos (RH), que permitem observar, por meio dos gráficos individualizados, como ocorrerá esse processo. No caso do NACAB, a desmobilização de equipes apresentada é condizente com a redução das atividades fim, previstas também para o 2º semestre de 2025.

Gráfico 2 - Projeção de RH (número de pessoas) da ATI de jul/2023 até dez/2025 - NACAB



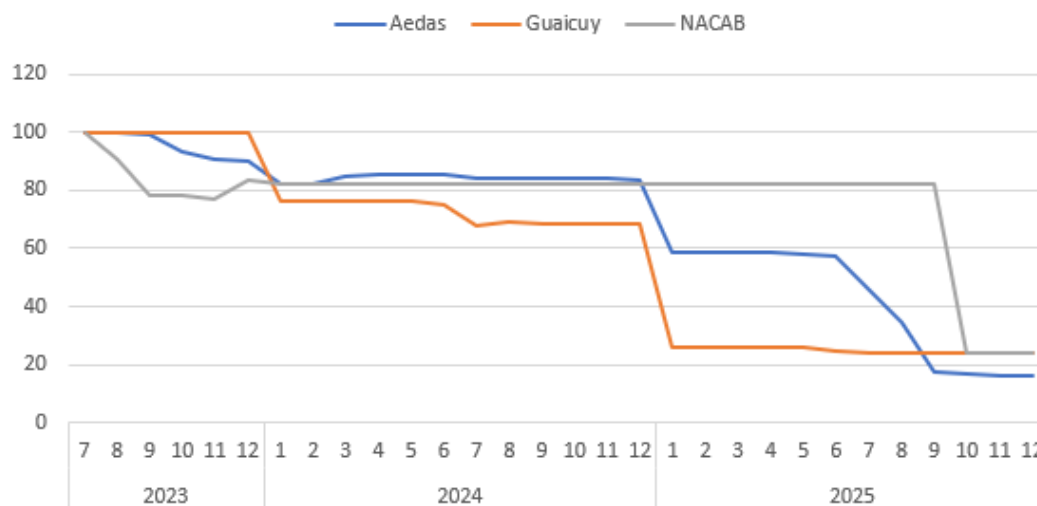
Fonte: NACAB

O NACAB informou e realizou um processo, neste último mês de setembro de 2023, de ajuste de seu quadro de pessoal, reduzindo-o ao nível de 75 pessoas contratadas. A partir de então, seguirá com praticamente o mesmo quadro até setembro de 2025, onde inicia o processo de desligamento das equipes até final de novembro de 2025, para evitar a multa da convenção coletiva de trabalho (a CCT impõe multa de um salário aos trabalhadores desligados no período de 30 dias que precede a data de dissídio, que ocorre sempre em janeiro).

Além disso, combinando com a possibilidade de utilização dos recursos do Fundo de Reserva para manter a estrutura mínima de apoio às demandas pós dezembro de 2025, sinalizou a permanência de pessoal em 2026 nessa intenção.

No gráfico a seguir, combinou-se as três ATIs de maneira a possibilitar uma visão comparada do processo de desmobilização de RH.

Gráfico 3 - Percentual de equipes (número de pessoas) das ATIs ao longo do projeto com base em julho23



Fonte: NACAB

Nota - considerou-se a quantidade de pessoas em cada ATI de julho de 2023 como sendo 100%. A partir desta base os demais meses foram transformados em % daquela.

Em análise, é necessário considerar que o gráfico acima evidencia que cada uma das ATIs apresenta uma estratégia diferente em termos de realização de suas atividades e de pessoal demandado ao longo dos meses. Contudo, não é demais atentar-se para a diretriz expressa no Termo acerca do tempo de duração do projeto, de 30 meses, e que até o final do ano de 2025 as atividades precisam ser mantidas, especialmente as estabelecidas como básicas e fundamentais no assessoramento às pessoas atingidas.

Considerando a estratégia financeira também manifesta no Termo, de solicitação antecipada do maior aporte de recursos para a aplicação financeira dos mesmos pelas ATIs, deve-se atentar que a distribuição das atividades no projeto seja condizente com os recursos disponíveis para o período de sua execução. Como vemos nos gráficos 1, 2 e 3, a redução de atividades e de pessoal proposta pelo NACAB proporciona a manutenção do trabalho e uma distribuição equilibrada ao longo de 28 meses. Isso vai ao encontro da demanda das IJs por atendimento contínuo, linear e com maior longevidade no período do Termo.

4. Notas sobre Orçamento do Plano de Trabalho

A ATI disponibilizou os dados e informações sobre o orçamento do plano no dia 15/9/2023 (acesso por link), em modelo próprio igual ao apresentado em 2022, quando da elaboração do plano anterior, finalizando a entrega do orçamento no modelo CAMF na semana do dia 25/9/2023, o qual constitui-se em um banco de dados completo com os dados necessários para as análises.

Além das oriundas do PTr anterior, executadas no trimestre jul-set/2023, a ATI está propondo executar 21 atividades, ao longo de 30 meses, com duração de seu plano operacional até setembro de 2025, e a partir deste, inicia-se a desmobilização de pessoal de forma intensa, encerrando-se em dezembro de 2025. O fundo de reserva está previsto para ser formado em dezembro de 2025, com parte do valor da última parcela, limitado a 5% do total do teto (R\$ 1.725.000,00), o qual será utilizado para atendimentos a demandas após dezembro de 2025, por meio de equipe específica para tal finalidade, além do que for necessário e dentre as possibilidades determinadas pelo Termo de Compromisso.

Todas as dúvidas e esclarecimentos necessários foram discutidos com o NACAB e a CAMF considerou suficientes as explicações apresentadas. As escolhas de parâmetros e métodos de apropriação dos gastos no orçamento por atividades seguiram as diretrizes CAMF, adicionando peculiaridades da própria organização, passíveis de identificação e subsequente controle e monitoramento.

Analisou-se a documentação e os elementos de custos do orçamento, com atenção especial ao RH e a alocação dele às atividades pretendidas. Dos demais custos do orçamento, que representam quase 20% do total, destaque para os gastos com “serviços de terceiros” (6%), “transporte” (6,2%) e “alimentação” (3,9%), coerentes ao orçamento apresentado no plano de trabalho anterior, de 2022.

O orçamento apresentado para o plano de atividades mantém aderência ao Termo de Compromisso e possibilitará seu acompanhamento durante a execução, em nível de detalhamento suficiente para se identificar os custos de atividades, por rubricas, e o controle de dispêndios.

Em relação ao aspecto financeiro, o NACAB está solicitando recursos dentro do limite estabelecido pelo Termo de Compromisso, com as 4 seguintes parcelas de 20% e de 10%, em média - distribuindo os 65% restantes do teto ao longo de 24 meses. Devido à primeira parcela ter sido de 35%, o acumulado de recursos recebidos é de 77% na 3a parcela.

As reservas para fins de rescisão trabalhista estão compostas por valores suficientes para a demanda de rescisão de toda a equipe que inicia o novo Plano de 30 meses, sendo mantida em aplicação específica (saldo de saneamento financeiro em julho de 2023), e que será complementada mensalmente, no decorrer da execução.

4.1. Estrutura de pessoal e custo

Neste item, comparou-se a proporção de cargos entendidos como sendo de chefia e operacional (pela nomenclatura utilizada), em percentual da quantidade total de pessoas contratadas da ATI, com o percentual proporcional do custo total de RH desses dois tipos, visando demonstrar a relação entre quantidade de pessoas e o custo do RH.

O NACAB realizou um ajuste de sua equipe no mês de setembro de 2023, alcançando o resultado, com a desmobilização de 21 pessoas da equipe, de 75 pessoas. Esse contingente de pessoas (ou vagas) será mantido até setembro de 2025, quando se inicia o processo de desmobilização de RH e de todas as atividades.

Ao analisar a proposta do NACAB, identificou-se um percentual médio de 25,3%, até setembro de 2025, do que se considerou serem cargos de chefia, pelo nome atribuído aos mesmos pela ATI, conforme nossa tabela padrão de cargos (Coordenador, Supervisor, Gerente e Gestor). Assim, o restante 74% da equipe está constituída por cargos de assessores, analistas e especialistas, relacionados às atividades de todas as naturezas (gestão, apoio e finalístico).

Comparando a proporção do custo de RH com o mesmo racional de cargos e quantidade de pessoas, identificou-se um custo médio de 29,7% com os cargos de chefia, restando 70% do custo para o orçamento dos demais cargos. É possível ver um equilíbrio entre os níveis de chefia e operacional em termos de quantidade e de custo, no período do início do Termo até o começo da desmobilização.

4.2 Orçamento proposto e sua composição

O valor total do orçamento, em termos de custeio do projeto⁴, é obtido pela diferença entre recursos disponíveis e/ou liberados pelo Termo menos o valor para Reserva Rescisória, conforme diretriz repassada. O valor da 1ª parcela foi majorado a fim de as ATIs receberem recurso financeiro para constituição/reposição de suas reservas para fins de rescisão trabalhista do corpo de RH existente em 01/07/2023.

Além do valor estabelecido de repasse às ATIs no Termo, os saldos iniciais disponíveis em conta corrente e projeções de rendimentos compõem o valor total disponível para fins de financiamento do custeio do orçamento do PTr.

Essa análise foi baseada na versão disponibilizada inicialmente, e após questionamentos e ajustes solicitados, o orçamento final ajustado é o que se apresenta, no modelo próprio da ATI.

O gasto total na R3 por rubrica será conforme demonstrado nas tabelas seguintes.

Tabela 3 - Orçamento por rubricas NACAB - jul/2023-dez/2025

	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	TOTAL
PESSOAL	R\$ 9.872.690,80	R\$ 6.684.945,99	R\$ 6.684.945,99	R\$ 7.107.771,50	R\$ 4.794.306,95	R\$ 35.144.661,24
SERVIÇO DE TERCEIROS	R\$ 476.471,52	R\$ 519.285,08	R\$ 512.750,82	R\$ 501.996,76	R\$ 384.620,79	R\$ 2.395.124,97
CONSULTORIAS	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 0,00
MATERIAL DE CONSUMO E EXPEDIENTE	R\$ 134.235,56	R\$ 113.339,21	R\$ 98.215,63	R\$ 104.603,53	R\$ 52.301,77	R\$ 502.695,70
MATERIAL PERMANENTE / INVESTIMENTOS	R\$ 160.907,31	R\$ 0,00	R\$ 106.456,09	R\$ 0,00	R\$ 111.459,53	R\$ 378.822,92
TRANSPORTE	R\$ 507.911,05	R\$ 558.321,49	R\$ 558.321,49	R\$ 558.321,49	R\$ 279.160,75	R\$ 2.462.036,27
ALIMENTAÇÃO	R\$ 266.133,20	R\$ 360.644,80	R\$ 360.644,80	R\$ 360.644,80	R\$ 180.322,40	R\$ 1.528.390,00
VIAGENS	R\$ 86.021,57	R\$ 70.257,36	R\$ 70.257,36	R\$ 70.257,36	R\$ 35.128,68	R\$ 331.922,33
TARIFAS E TAXAS	R\$ 53.400,00	R\$ 53.400,00	R\$ 53.400,00	R\$ 53.400,00	R\$ 26.700,00	R\$ 240.300,00
	R\$ 11.557.771,01	R\$ 8.360.193,94	R\$ 8.444.992,18	R\$ 8.756.995,44	R\$ 5.864.000,87	R\$ 42.983.953,44
RESERVA TÉCNICA						
	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	TOTAL
FUNDO RESERVA 5%	R\$ 345.000,00	R\$ 345.000,00	R\$ 345.000,00	R\$ 345.000,00	R\$ 345.000,00	R\$ 1.725.000,00
TOTAIS	R\$ 11.902.771,01	R\$ 8.705.193,94	R\$ 8.789.992,18	R\$ 9.101.995,44	R\$ 6.209.000,87	R\$ 44.708.953,44

Fonte: NACAB

Tabela 4 - Orçamento por atividades NACAB - jul/2023-dez/2025

Atividade	Alimentação	Benefícios a empregados	Encargos sociais - empregado e patronal	Material de Consumo e Expediente	Material permanente / Investimentos	Proventos bruto	Provisionamento rescisão	Serviços	Transporte	Viagens	Total
00 - Transição	85.810,78	186.568,11	1.320.738,39	56.777,76	34.492,50	1.736.049,98	613.094,29	267.974,72	228.750,34	50.892,93	4.581.149,80
01 - Implementar o Sistema	41.632,02	46.160,49	326.775,76			429.531,75	151.691,17		64.451,37	10.847,74	1.071.090,31
02 - Apoiar operacionalmer	46.967,46	61.181,53	433.111,48			569.305,17	201.052,82		72.711,26	1.264,63	1.385.594,34
03 - Apoiar as pessoas e cor	29.215,09	34.372,08	243.324,15			319.838,44	112.952,46		45.228,47	5.227,15	790.157,84
04 - Fortalecer a participaça	115.536,23	84.385,97	597.378,54			785.226,69	277.306,52		178.863,96	82.763,17	2.121.461,08
05 - Promover a comunicaçô	73.162,68	82.939,34	587.137,69		117.072,35	771.765,57	272.552,67		113.264,61	9.358,28	2.027.253,19
06 - Prestar orientação jurí	41.984,85	49.356,28	349.399,11			459.269,10	162.193,06		64.997,59	7.559,69	1.134.759,68
07 - Fomentar o acesso aos	53.152,98	57.391,37	406.280,53			534.037,12	188.597,74		82.287,20	15.709,55	1.337.456,50
08 - Apoio na participação d	76.472,97	90.598,41	641.357,22			843.034,64	297.721,68		118.389,35	12.927,35	2.080.501,62
09 - Assessorar as pessoas e	75.028,87	92.765,79	656.700,31			863.202,43	304.844,03		116.153,70	8.009,34	2.116.704,47
10 - Assessorar as pessoas e	71.104,21	92.765,79	656.700,31			863.202,43	304.844,03		110.077,86	1.742,38	2.100.437,01
11 - Assessorar as pessoas e	70.259,45	92.765,79	656.700,31			863.202,43	304.844,03		108.770,06	393,44	2.096.935,51
12 - Assessorar as pessoas e	113.430,64	92.765,79	656.700,31			863.202,43	304.844,03		175.604,25	69.329,96	2.275.877,41
13 - Apoiar as pessoas e cor	71.772,99	92.765,79	656.700,31			863.202,43	304.844,03		111.113,20	2.810,29	2.103.209,04
14 - Realizar assessorament	43.744,79	49.356,28	349.399,11			459.269,10	162.193,06		67.722,18	10.369,99	1.142.054,51
15 - Acompanhar a Impleme	47.900,65	46.561,23	329.612,64			433.260,70	153.008,07		74.155,96	20.374,63	1.104.873,89
16 - Realizar coordenação g	46.017,88	35.139,74	248.758,49	74.319,65		326.981,63	115.475,11	394.575,05	71.241,21	1.039,81	1.313.548,57
17 - Realizar a gestão da Tec	46.285,63	23.648,76	167.412,48	74.319,65	227.258,08	220.056,02	77.713,83	394.575,05	71.655,71	730,68	1.303.655,88
18 - Respostas às demandas	145.928,72	168.382,23	1.191.998,31	74.319,65		1.566.827,10	553.332,41	394.575,05	225.915,17		4.321.278,64
19 - Planejamento monitor:	73.990,52	61.359,65	434.372,44	74.319,65		570.962,65	201.638,16	394.575,05	114.546,20	14.107,68	1.939.872,00
20 - Realizar assessoria jurí	39.496,72	27.105,63	191.884,03	74.319,65		252.222,76	89.073,66	394.575,05	61.145,67	309,13	1.130.132,29
21 - Realizar a execução e p	119.493,92	128.249,88	907.896,54	74.319,65		1.193.388,35	421.450,75	394.575,05	184.990,93	6.154,54	3.430.519,61
Total	1.528.390,05	1.696.585,91	12.010.338,46	502.695,66	378.822,93	15.787.038,95	5.575.267,61	2.635.425,01	2.462.036,25	331.922,36	42.908.523,18

Nota - Todas as atividades realizadas no período de julho a setembro de 2023, com base no PTR anterior, estão consolidadas na atividade 00 - Transição.
 Fonte: NACAB, pelo banco de dados CAMF.

O orçamento total por rubricas da R3 é de R\$42.983.953,44 (quarenta e dois milhões, novecentos e oitenta e três mil, novecentos e cinquenta e três reais e quarenta e quatro centavos), contemplando todos as rubricas orçamentárias.

A diferença para o valor total de recursos deve-se à constituição do Fundo de Reserva, que não faz parte do valor de orçamento de custeio, devido sua natureza restritiva de utilização. Para fins de valor de recursos passíveis de aprovação para o PTr tem-se o total de **R\$44.708.953,44**.

Já o orçamento total por atividades da R3 é de R\$42.908.523,18 (quarenta e dois milhões, novecentos e oito mil, quinhentos e vinte e três reais e dezoito centavos), alocados entre 21 atividades para o período após setembro/2023 (12 finalísticas, 2 de apoio e 7 de gestão) e a continuidade de 56 atividades do plano anterior no trimestre julho-agosto-setembro/2023.

Quanto ao custo orçado com RH, aproxima-se de 82% do total orçado pelo NACAB, e em cerca de 102% do total a ser recebido de recursos do teto definido pelo Termo (R\$34,5 milhões) - como o NACAB possuía reservas anteriores (excesso de reserva rescisória, rendimentos financeiros acumulados e outras), o excedente das mesmas foi revertido como saldo inicial para cobrir o orçamento do Plano, que é acima do valor a ser recebido.

O fluxo de pedidos de desembolso, por meio das parcelas aprovadas, segue os limites máximo e mínimo do Termo, como se pode ver na tabela seguinte. Há concentração nas três primeiras parcelas, com recebimento proposto de 77% do valor total destinado ao NACAB, mas o restante do recurso além da 1a parcela, 65%, será alocado ao longo de 24 meses (médias semestrais de 21% e de 11%). Entende-se que há uma estratégia de recebimento maior no início para geração de rendimentos financeiros, mas com concomitante manutenção de recursos para fazer frente e manter as atividades até setembro de 2025.

Tabela 5 - Fluxo financeiro – 1ª parcela e pretensão de solicitação de recursos

CRONOGRAMA FINANCEIRO DE DESEMBOLSO						
PARCELAS/SEMESTRE	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	TOTAL
	R\$ 12.075.000,00	R\$ 7.585.000,00	R\$ 7.000.000,00	R\$ 4.325.000,00	R\$ 3.515.000,00	R\$ 34.500.000,00
MOMENTO	Inicial do projeto	Entre o 5º e o 6º MES após o início do projeto	Entre o 11º e o 12º MES após o início do projeto	Entre o 17º e o 18º MES após o início do projeto	Entre o 23º e o 24º MES após o início do projeto	
	35,0%	22,0%	20,3%	12,5%	10,2%	100,0%

Fonte: NACAB

Pelo seu fluxo financeiro, considerando o uso de saldo remanescente, de rendimentos financeiros e mantendo as reservas bloqueadas para fins rescisórios, não haverá nenhum período com fluxo negativo. Seu gasto médio mensal previsto é de R\$8,6 milhões, aproximadamente.

Tabela 6 - Fontes do Fluxo financeiro e saldos semestrais

CRONOGRAMA DE REPASSE e Fluxo Financeiro						
	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	TOTAL
PARCELAS	R\$ 12.075.000,00	R\$ 7.585.000,00	R\$ 7.000.000,00	R\$ 4.325.000,00	R\$ 3.515.000,00	R\$ 34.500.000,00
SALDO REMANESCENTE DE ANOS ANTERIORES	R\$ 10.185.133,99					
RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 857.879,15	R\$ 574.357,26	R\$ 297.432,40	R\$ 173.395,51	R\$ 2.677,35	R\$ 1.905.741,67
SALDO BLOQUEADO	R\$ 5.167.760,47				R\$ 1.725.000,00	R\$ 6.892.760,47
	R\$ 9.678.319,92	R\$ 9.477.483,24	R\$ 8.329.923,46	R\$ 4.071.323,52	R\$ 0,00	R\$ 0,00

Fonte: NACAB

O NACAB propõe a constituição, dentro do limite determinado, de Fundo de Reserva sobre o valor a ser recebido de cada parcela, à taxa de 5%, mas constituído no último semestre de 2025, totalizando **R\$1.725.000,00**, o qual deverá ficar depositado em conta específica, e ser utilizado conforme previsto na cláusula 4ª do Termo de Compromisso.

Também, foram determinados e reservados os valores referentes às rescisões trabalhistas, às anteriores ao novo Termo de Compromisso, da equipe presente em julho de 2023, e aos meses do período do Termo.

Para a reserva do valor remanescente, o NACAB apresentou o saldo, em julho de 2023, de **R\$3.285.838,26**. Durante o período do Termo, o provisionamento ocorre mensalmente, adicionando valor ao saldo dessa reserva. Esses valores devem ser aplicados em contas bancárias específicas, com remuneração financeira, passíveis de verificação pela CAMF e pela Auditora, sendo vedado seu uso para atividades diversas da sua constituição.

5. Conclusão

A CAMF recomenda às IJs, se acolherem nossa manifestação, a aprovação do Plano de Trabalho do NACAB para a R3, para o período estabelecido no Termo de Compromisso de setembro de 2023 a dezembro de 2025, com gastos máximos de recursos de até R\$44.708.953,44, desde que a ATI atenda às condicionantes e recomendações expostas a seguir.

As condicionantes e as recomendações gerais e/ou específicas apresentadas deverão ser incorporadas em documento definitivo a ser entregue até a data de 15/11/2023, ou em outra data acordada entre a CAMF e a ATI.

5.1 Condicionantes e recomendações ao Plano de Trabalho analisado

Propõem-se à avaliação das IJs as seguintes condicionantes a serem atendidas pelo NACAB:

- Entregar o Banco de Dados do orçamento dos Planos de Trabalho (PTRs), consistido e validado pela CAMF, conforme modelo apresentado (cláusula 7.11);
- Adequar e/ou apresentar o plano de desmobilização, no tocante às rescisões contratuais, considerando o encerramento de todos os avisos prévios trabalhados até 30/11/2025, daqueles que serão desligados da organização com o fim da atuação como ATI;
- A partir do plano de desmobilização, considerar e ajustar o orçamento e o fluxo financeiro de modo a realizar os pagamentos de indenizações de aviso prévio não trabalhado com o recurso do Fundo de Reserva constituído, por sua característica contingencial/situacional e/ou por se tratar de deliberação da gestão organizacional da ATI, conforme seus objetivos sociais e previsão no Termo de Compromisso.

Além das condicionantes supramencionadas, a CAMF recomenda ao NACAB:

- Evidenciar na agenda/calendário de atividades de campo a execução diária de cada membro, sejam elas realizadas em campo com os atingidos ou internamente. A agenda deve ser complementar ao *timesheet* e trazer informação similar a esse acerca da realização das atividades;
- Realizar o mapeamento dos riscos de cada indicador, como por exemplo, o envolvimento dos atores integrantes, seja no alcance dos fins esperados ou no

levantamento e uso dos dados, a sustentabilidade do indicador face a estrutura da Assessoria, entre outros fatores internos ou externos;

- Aumentar o grau de integração entre as ATIs, principalmente no que diz respeito ao desenvolvimento do Anexo I.1;
- Estabelecer metas de integração das ATIs para todos os anexos a partir da primeira revisão anual do Plano; e
- Verificar e reconsiderar aumentos de salários de quaisquer funcionários do corpo da ATI, além daqueles previstos nos dissídios trabalhistas, considerando a limitação orçamentária e impactos de redução do quadro de pessoal. Salvo, excepcionalmente, no caso de promoção (que deve ser demonstrada com a comparação de tarefas e atividades do cargo anterior versus o novo) para cargo existente/criado na estrutura organizacional de cargos e salários – no caso de criação de novos cargos para readequação de estrutura de pessoal presente no quadro de funcionários em julho/2023, os mesmos salários anteriores deveriam ser mantidos até dez/2023 (base da competência de junho e/ou julho/2023), para as mesmas funções independente da nomenclatura do cargo.