

**DIRETRIZ ESPECIAL
DE ECONOMIA E FINANÇAS DO
COMANDANTE DO EXÉRCITO
2023/2024**



(1ª Ed – FEV 23)

EXÉRCITO BRASILEIRO
Braço Forte – Mão Amiga



**DIRETRIZ ESPECIAL DE ECONOMIA E FINANÇAS
DO COMANDANTE DO EXÉRCITO - 2023/2024**

A silhouette of a soldier wearing a cap and holding binoculars to his eyes, set against a warm, golden sunset background with tall grasses. The soldier is holding a rifle in his left hand.

SUMÁRIO

INTENÇÃO DO COMANDANTE 2

SITUAÇÃO 4

CONCEPÇÃO 6

DECISÃO 10

PRESCRIÇÕES DIVERSAS 18



INTENÇÃO DO COMANDANTE

“

Minha intenção é empregar os recursos destinados ao Exército com efetividade em todos os níveis, por meio da qualidade de gastos definidos pela análise, seleção, priorização e ações oportunas, alinhados aos objetivos estratégicos, com o estabelecimento de um ciclo virtuoso de planejamento e execução orçamentária.

”



SITUAÇÃO

SITUAÇÃO

a. O volume de recursos alocados ao Orçamento do Exército permanece praticamente inalterado nos últimos anos, exceto o montante relativo ao pagamento de pessoal e de benefícios.

b. O regime fiscal do teto de gastos limitou o atendimento de diversas despesas, com reflexos no avanço dos programas estratégicos, na capacidade operativa e no funcionamento das organizações militares (OM).

c. Com isso, bloqueios, contingenciamentos ou cortes são aplicados com maior frequência ao longo da execução orçamentária, como ferramentas de controle perante a reavaliação bimestral das receitas e despesas da União.

d. Identifica-se a oportunidade da continuidade de ações para o aperfeiçoamento da governança e da gestão no Exército.





CONCEPÇÃO

CONCEPÇÃO

A fim de contribuir para a efetividade no emprego dos recursos alocados:

a. direcionar as iniciativas com base no Planejamento Estratégico do Exército (PEEx) e segundo as prioridades estabelecidas para a formulação do Orçamento do Exército;

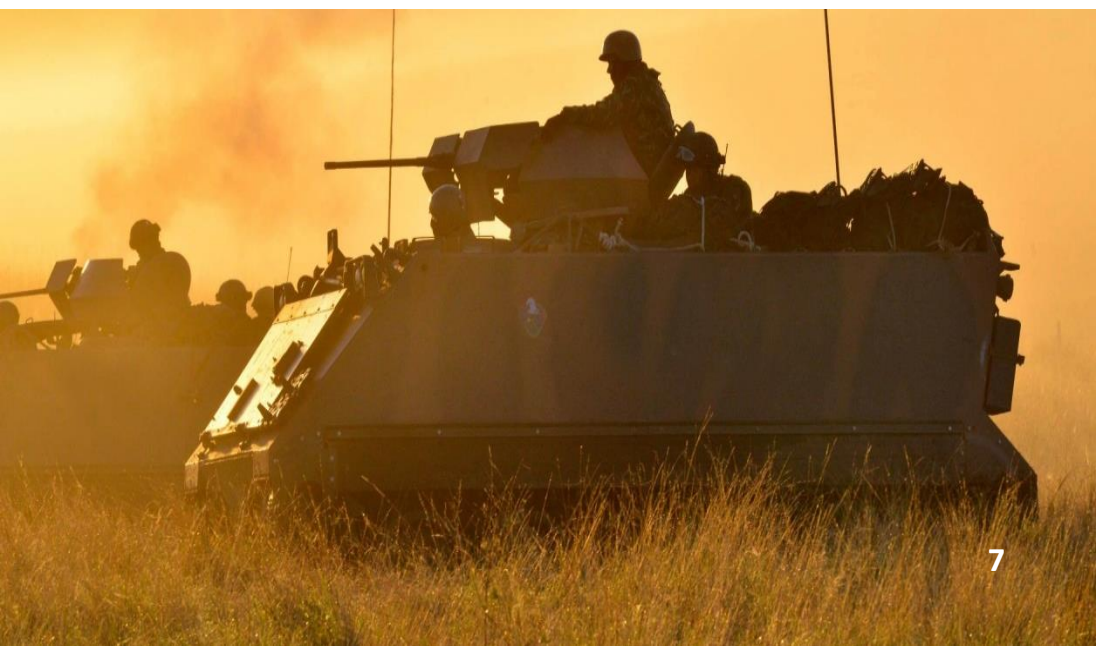
b. monitorar o cenário econômico e os resultados alcançados, visando à intervenção oportuna no planejamento e na execução;

c. somente inserir novos projetos no Portfólio do Exército após a aprovação do estudo de viabilidade e a constatação de que a iniciativa não irá comprometer os investimentos em curso e a sustentabilidade da manutenção da capacidade operativa nos anos subsequentes;

d. buscar a ampliação de recursos orçamentários, por meio de créditos adicionais, emendas parlamentares e parcerias de interesse do Exército;

e. registrar as propostas de emendas parlamentares, em princípio, no Banco de Projetos do Exército com parecer favorável do Estado-Maior do Exército (EME);

f. supervisionar as entidades vinculadas, particularmente em relação ao atendimento aos propósitos para os quais foram criadas e à sustentabilidade econômica;



g. consolidar o levantamento geral das necessidades das OM e balizar todas as compras, todas as contratações e todos os serviços para o ano seguinte, por meio do Plano de Contratações Anual (PCA);

h. adotar um CICLO VIRTUOSO (Figura 1) na gestão orçamentária e financeira, a partir da ação tempestiva decorrente das informações inseridas nos PCA, nos Planos de Descentralização de Recursos (PDR) e nas Previsões de Recursos Orçamentários (PRO);



Figura 1

i. promover a capacitação dos agentes da administração, de modo que estejam habilitados para o exercício da função, por meio dos cursos e estágios oferecidos pelo Instituto de Economia e Finanças do Exército (IEFEx);

j. realizar os procedimentos licitatórios de acordo com os prazos e as orientações estabelecidas pelas Unidades Gestoras Responsáveis (UGR);

k. prospectar soluções para o Sistema de Economia e Finanças, assim como buscar alternativas para a desoneração orçamentária das atividades não finalísticas;

l. primar pela eficiência e eficácia na gestão dos créditos descentralizados às Unidades Gestoras Executoras (UGE), com o intuito de alcançar os resultados estabelecidos;

m. reajustar o planejamento orçamentário, sempre que necessário, para atender às despesas imprevistas, à readequação de créditos disponíveis ou aos reajustes das demandas apuradas;

n. manter atualizadas as necessidades de créditos adicionais, com o objetivo de atender aos planejamentos estratégicos e setoriais.





DECISÃO



DECISÃO

A fim de estabelecer um ciclo virtuoso de planejamento e execução orçamentária e financeira, determino:

a. ao EME:

1) atualizar o Planejamento Orçamentário Plurianual do Comando do Exército, estimando os recursos para cada UGR e para os Programas Estratégicos do Exército (Prg EE) até 2027, para permitir planejamentos de curto e médio prazos;

2) orientar o planejamento, a programação e a execução orçamentária e financeira com foco no resultado a ser alcançado (metas) na vertente Transformação (programas e projetos) e na vertente Manutenção (atividades);

3) incluir estudos de gerenciamento e gestão de riscos na elaboração e nas revisões dos Prg EE, para a eventualidade de contingenciamentos orçamentários e recursos além do necessário, em consonância com as orientações do Tribunal de Contas da União (TCU);

4) examinar iniciativas segundo a relevância e o alinhamento com o PEEEx e com os Planos Setoriais, a conjuntura orçamentária e a sustentabilidade de custeio a longo prazo;

5) realizar a seleção de propostas de Emendas Individuais encaminhadas pelos órgãos de direção setorial (ODS), pelo Órgão de Direção Operacional (ODOp) e pelos comandos militares de área (C Mil A), com base no alinhamento com o PEEEx e com os Planos Setoriais, as quais constarão do Banco de Projetos. As propostas extraordinárias somente terão andamento se aprovadas pelo Órgão de Direção Geral (ODG);

6) coordenar remanejamentos orçamentários ao longo do exercício financeiro, por iniciativa decorrente do acompanhamento ou das propostas das UGR;



b. aos ODS/ODOp:

1) controlar a execução orçamentária e financeira dos recursos sob sua gestão, estabelecendo metas internas, efetivando ou solicitando ao EME remanejamentos;

2) promover ações no sentido de alcançar a finalização dos processos licitatórios no 1º semestre, quando a despesa permitir a execução antecipada, incluindo importações por meio da Comissão do Exército Brasileiro em Washington (CEBW);

3) realizar o permanente monitoramento dos Restos a Pagar Não Processados (RPNP) para evitar o cancelamento dessas despesas;

4) manter atualizadas as demandas de créditos adicionais com o EME;

5) encaminhar ao ODG, até 31 de agosto, as propostas de remanejamentos de recursos orçamentários;

6) apresentar na Comissão Permanente de Orçamento do Exército (CPOEx) do mês de setembro de 2023 as propostas de remanejamentos encaminhadas ao EME;

7) quando considerado pertinente, identificar e propor inovações que permitam ampliar as possibilidades do uso de contrapartida não financeira, como a permuta ou a dação em pagamento;

8) solicitar à Secretaria de Economia e Finanças (SEF) a emissão de parecer, na área econômica e financeira, de temas ligados aos Prg EE e às aquisições complexas;

9) manter as ligações funcionais com os órgãos concedentes dos instrumentos de parceria firmados pelo Exército, com o objetivo de cumprir os prazos existentes e evitar interrupções nos fluxos financeiros para o pagamento das despesas;

10) realizar os planejamentos para o exercício financeiro de 2024, valendo-se das estimativas contidas nos PCA das UGE e nos planos setoriais das UGR, que deverão servir de base para a preparação dos PDR/2024;

11) efetivar as emissões de PRO às UGE contempladas logo após a entrada do Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA) no Congresso Nacional, prevista para 31 de agosto;

12) realizar o permanente monitoramento das ações estratégicas na esfera de suas competências com os conselhos existentes nas Entidades Vinculadas ao Exército, com o foco no atendimento dos propósitos das respectivas instituições e dos interesses da Força;

c. aos C Mil A:

1) engajar toda a cadeia de comando na supervisão e no acompanhamento do emprego dos recursos provisionados às suas UGE;

2) monitorar a execução orçamentária e financeira das UGE da sua área, valendo-se do apoio dos Centros de Gestão, Contabilidade e Finanças do Exército (CGCFEx);

3) propor emendas parlamentares individuais, quando considerado pertinente, considerando as orientações do EME, assim como a existência de projetos e o alinhamento com o PEEEx;

4) manter o controle sobre os Restos a Pagar (RP) das Unidades Gestoras (UG) subordinadas;





d. à SEF:

1) propor diretrizes específicas visando à melhoria contínua da governança e da gestão dos processos relacionados às áreas orçamentária, contábil, financeira, de custos, patrimonial e de pagamento de pessoal, para buscar maior eficiência, economicidade, eficácia e efetividade no emprego dos recursos disponíveis para o Exército;

2) avaliar a execução orçamentária e financeira do Exército, a fim de propor soluções de governança e gestão ao Conselho Superior de Economia e Finanças (CONSEF), às UGR e às UGE;

3) realizar tratativas externas ao Exército em coordenação com o ODG e demais ODS/ODOp, a fim de expandir o orçamento da Força, por intermédio de créditos adicionais e parcerias com os ministérios;

4) realizar ligações necessárias com as UG, com o objetivo de monitorar as etapas do ciclo virtuoso de planejamento e execução orçamentária (Tabela 1);

5) promover a elaboração e o aprimoramento de ferramentas de tecnologia da informação (TI) para o acompanhamento da execução orçamentária e financeira;

6) realizar ligações, prospectando iniciativas governamentais e projetos-pilotos que contribuam para o aprimoramento na gestão dos recursos aplicados pelas OM;

7) identificar e difundir boas práticas e oportunidades de melhoria nas UG, padronizando procedimentos e aprimorando a gestão orçamentária e financeira no Exército;



8) prospectar soluções para o Sistema de Economia e Finanças, por intermédio de pesquisas, monitoramento das ações orçamentárias, análise de dados e introdução de projetos-pilotos com experimentações com as UG;

9) participar de estudos técnicos para a implantação e o aprimoramento do funcionamento dos Grupos de Coordenação e Acompanhamento de Licitações e Contratos de Bens e Serviços Comuns (GCALC), das associações de compossuidores e das Bases Administrativas;

e. ao Centro de Controle Interno do Exército (CCIEx):

1) consolidar a Auditoria Interna Governamental com foco no fortalecimento da gestão e da integridade das OM do Exército e entidades vinculadas. Para isso, deve valer-se das atividades de consultoria, avaliação e apuração, por meio do apoio dos CGCFEx;

2) contribuir, por meio da Consultoria, com o aprimoramento dos processos na busca pela maximização de desempenho e alcance dos resultados que propiciem o cumprimento da missão institucional;

3) detectar, com a avaliação, oportunidades de melhoria na governança, no gerenciamento de riscos e nos controles internos de gestão. Nesse contexto, deve realizar, em especial, as ações descritas a seguir, sem comprometimento das demais:

a) examinar qualitativamente os PCA das Unidades Gestoras Apoiadas (UGA), com foco nos processos de aquisição de bens, serviços e obras, conforme sua criticidade, materialidade e relevância;

b) examinar a coerência, quantitativa e qualitativa, dos itens cadastrados nas Intenções de Registros de Preços, avaliando os riscos relacionados às quantidades superestimadas e itens críticos, de acordo com o PCA das UGA;

c) avaliar a qualidade dos Planos de Gestão da OM, em especial o Plano de Gestão de Riscos, e as ações decorrentes no tratamento desses;

d) examinar a execução das contratações dos GCALC estabelecidos para a realização de licitações centralizadas destinadas às contratações frequentes;

e) avaliar a qualidade da fiscalização contratual da UGA, considerando os parâmetros de criticidade, materialidade e relevância;

f) avaliar os processos de atos de pessoal de admissão, pensões militares e civis, reforma, aposentadoria e pensões especiais;

g) identificar e propor o tratamento das causas de eventuais desconformidades na gestão, a fim de que não ocorram novamente;

4) acompanhar e monitorar as ações apuratórias, identificando elementos de prevenção contra irregularidades e impropriedades administrativas, em especial aquelas que representam destacada criticidade, materialidade e relevância;

5) aprimorar a utilização de ferramentas de TI, com vista a dar suporte a estas atividades da auditoria interna governamental, como mecanismos de assessoria e apoio à decisão nos diversos níveis e publicidade dos atos internos de gestão de interesse da administração pública federal, em especial o Sistema de Auditoria do Exército Brasileiro (SIAUD/EB) e o Sistema de Acompanhamento de Dano ao Erário (SISADE), implementando ações que garantam suas atualizações tempestivas;



f. a todas as OM:

1) realizar o planejamento antecipado das despesas, permitindo empenhar os recursos tão logo estejam disponíveis às UG;

2) garantir que qualquer despesa seja precedida de motivação, caracterizada pela necessidade e pelo objetivo a ser alcançado, devendo constar nos Planos de Gestão e de Contratações Anuais;

3) providenciar, visando ao efetivo exercício das funções e à permanente atualização dos agentes da administração, que esses realizem cursos e estágios de capacitação oferecidos pelo IEFEx, conforme determina a Portaria – SEF/C Ex nº 198, de 28 de junho de 2022;

4) aplicar a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021), a partir de 1º de abril de 2023;

5) utilizar o Sistema de Acompanhamento da Gestão (SAG) como ferramenta principal na gestão orçamentária, financeira e patrimonial, assim como para a detecção preventiva de possíveis impropriedades ou irregularidades;

6) manter o órgão provisionador informado da impossibilidade de empregar créditos, de forma que haja a possibilidade de efetivar o remanejamento de recursos até 31 de agosto;

7) evitar a inscrição de RP, por meio da análise criteriosa dos objetos e dos prazos;

8) controlar os saldos de RPNP, a fim de promover a sua liquidação tempestiva e evitar o seu cancelamento;

9) controlar os prazos definidos para empenho, liquidação e pagamento das despesas com os recursos oriundos de instrumentos de parceria, efetuando o recolhimento de saldos não aplicados até 30 de novembro.



PRESCRIÇÕES DIVERSAS

PRESCRIÇÕES DIVERSAS

a. As metas a serem alcançadas para a execução orçamentária das DESPESAS DISCRICIONÁRIAS são apresentadas a seguir (Tabela 1) e deverão ser supervisionadas pelos respectivos órgãos e gestores de ações orçamentárias.

	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Empenho*	30%		70%	-	80%	90%	100%	-	-
Liquidação*			30%	-		60%	-		70%
Liquidação RP**	50%		-			80%	-		90%

Tabela 1

* Em relação à dotação orçamentária autorizada.

** Em relação ao volume total de RPNP.

b. As METAS CUSTOMIZADAS de DESPESAS OBRIGATÓRIAS estão expostas no Anexo e alcançam os objetivos dessas atividades dentro das especificidades existentes e das rotinas envolvidas.

c. O GESTOR DE AÇÃO ORÇAMENTÁRIA deverá supervisionar e controlar os prazos estabelecidos no ciclo virtuoso (Figura 1) e que devem ser alcançados por todas as UG.

d. A aplicação dos recursos disponíveis deve convergir para a qualidade do gasto, o alinhamento com os propósitos a serem alcançados, o emprego tempestivo e a finalização da execução orçamentária até 31 de outubro.

e. Caberá à SEF, em coordenação com o ODG, os ODS e o ODOp, realizar a consolidação do diagnóstico sobre a execução orçamentária e financeira e a devida apreciação das informações levantadas pelos gestores de ação orçamentária, com o objetivo de avaliar e identificar oportunidades de melhoria nos processos relacionados à Governança e Gestão de Economia e Finanças.

f. Esta Diretriz será atualizada por meio de Ordem Fragmentária quando necessário.

Anexo – METAS CUSTOMIZADAS

a. Alimentação (AO 212B)

	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Empenho*	50%	-	70%	-	-	80%	-	-	100%
Liquidação*	-	-	40%	-	-	50%	-	-	80%
Liquidação RP**	100%	-	-	-	-	-	-	-	-

b. Suprimento de Fardamento (AO 2865)

	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Empenho*	40%	-	60%	-	-	80%	-	100%	-
Liquidação*	-	-	-	-	-	20%	-	-	30%
Liquidação RP**	-	-	-	-	-	50%	-	-	80%

c. Registro e Fiscalização de Produtos Controlados (AO 2919)

	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Empenho*	50%	-	70%	-	-	80%	95%	-	100%
Liquidação*	-	-	20%	-	-	40%	-	-	60%
Liquidação RP**	20%	-	-	-	-	70%	-	-	90%

d. Movimentação (AO 2120)

	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Empenho*	10%	-	20%	-	-	50%	70%	-	100%
Liquidação*	-	-	15%	-	-	40%	-	-	90%
Liquidação RP**	100%	-	-	-	-	-	-	-	-

e. Saúde (AO 2004) e Outros Benefícios (AO 212B)

	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Empenho*	30%	-	50%	-	-	70%	80%	-	100%
Liquidação*	-	-	30%	-	-	60%	-	-	90%
Liquidação RP**	100%	-	-	-	-	-	-	-	-

* Em relação à dotação orçamentária autorizada.

** Em relação ao volume total de RPNP.





EXÉRCITO BRASILEIRO
Braço Forte – Mão Amiga