

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

Cel Eng FRANCISCO **ROGÉRIO** PERDIGÃO MOURA

**A Emenda Constitucional (EC) Nº 95, 15 Dez 2016
(Lei Teto de Gastos) e os impactos sobre a gestão dos
Programas Estratégicos do Exército.**



Rio de Janeiro
2022

A Emenda Constitucional (EC) Nº 95, 15 Dez 2016 (Lei Teto de Gastos) e os impactos sobre a gestão dos Programas Estratégicos do Exército.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Ciências Militares, com ênfase em Política, Estratégia e Alta Administração Militar.

Orientador: Cel R1 Art **Rogério** Amorim Gonçalves

Rio de Janeiro
2022

M929e Moura, Francisco Rogério Perdigão

A Emenda Constitucional (EC) Nº 95, 15 Dez 2016 (Lei Teto de Gastos) e os impactos sobre a gestão dos Programas Estratégicos do Exército. / Francisco Rogério Perdigão Moura.—2022.
36 f: il. ; 30 cm.

Orientação: Rogério Amorim Gonçalves.

Policy Paper (Especialização em Política, Estratégia e Alta Administração Militar)—Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2022.

Bibliografia: f. 35-36

1. EXÉRCITO BRASILEIRO. 2. PROGRAMAS ESTRATÉGICOS. 3. LEI TETO DE GASTOS. 4. GESTÃO. I. Título.

CDD 355.6

Cel Eng FRANCISCO **ROGÉRIO** PERDIGÃO MOURA

A Emenda Constitucional (EC) Nº 95, 15 Dez 2016 (Lei Teto de Gastos) e os impactos sobre a gestão dos Programas Estratégicos do Exército.

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 Política, Estratégia e Alta Administração Militar.

Aprovado em _____ de _____ de 2022.

COMISSÃO AVALIADORA

Rogério Amorim Gonçalves – Cel R1 Art – Presidente Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

Fernando Luiz **Velasco** Gomes / Cel R1 Art – Membro Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

Márcio Tomaz de **Aquino** – Cel R1 Eng / Membro Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

SUMÁRIO EXECUTIVO

A evolução para a Era do Conhecimento pressupõe uma Força com novas capacidades e competências, integrada por pessoal altamente capacitado, treinado e motivado. Por isso, o Exército Brasileiro deu início ao seu processo de transformação mais recente, sendo essa evolução construída por meio do projeto PROFORÇA. Inicialmente denominado Estratégia Braço Forte, os Programas Estratégicos cresceram e foram integrados em um Portfólio Estratégico do Exército. Todo esse processo está plenamente alinhado com as diretrizes e demandas estabelecidas pela Estratégia Nacional de Defesa (END). No entanto, o Governo Federal vem enfrentando severas restrições orçamentárias para se realizar os investimentos. Por isso, em 2016, foi aprovada a Emenda Constitucional 95 (Lei do Teto de Gastos), que institui o novo regime fiscal, que limitou o crescimento dos gastos do governo por 20 anos. A medida atinge todas as instituições e poderes do país, inclusive a Força, cujo orçamento é afetado. Este trabalho teve início por meio da apresentação de fundamentos da Emenda Constitucional Nº 95, com o propósito de ampliar os conhecimentos sobre o assunto, bem como conhecer o Escritório de Projetos do Exército e sua missão, assim como sobre o Portfólio Estratégico do Exército, sua definição, abrangência, composição e implantação. Após esse estudo, realizou-se a apresentação mais abrangente sobre o novo regime fiscal, as inclusões de artigos no Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, bem como as novidades para as leis orçamentárias e seus desdobramentos para as despesas primárias e consequências para o governo central e, em particular, o Exército Brasileiro. Foram apresentados, ainda, a situação dos Programas Estratégicos, especialmente sobre o envio de recursos, contingenciamento, planejamento, cronograma estendido, entrega e sua execução. Assim, por intermédio deste estudo foram apresentados os impactos que a Emenda Constitucional Nº 95 teve sobre os Programas Estratégicos do Exército, oportunidade em que foram apresentadas recomendações, com o objetivo de evitar uma possível solução de continuidade para os Programas.

Palavras-chave: Exército Brasileiro. Programas Estratégicos. Lei do Teto de Gastos. Gestão.

RESUMEN EJECUTIVO

La evolución a la Era del Conocimiento presupone una Fuerza con nuevas capacidades y competencias, compuesta por personal altamente capacitado, capacitado y motivado. Por lo tanto, el Ejército brasileño comenzó su proceso de transformación más reciente, y esta evolución se construyó a través del proyecto PROFORÇA. Inicialmente llamados La Estrategia del Brazo Fuerte, los Programas Estratégicos crecieron y se integraron en una Cartera Estratégica del Ejército. Todo este proceso está totalmente alineado con los lineamientos y demandas establecidas por la Estrategia Nacional de Defensa (END). Sin embargo, el Gobierno Federal se ha enfrentado a graves limitaciones presupuestarias para realizar inversiones. Por ello, en 2016 se aprobó la Enmienda Constitucional 95 (Ley de Límite de Gasto), que establece el nuevo régimen tributario, que limitó el crecimiento del gasto público durante 20 años. La medida afecta a todas las instituciones y atribuciones del país, incluida la Fuerza, cuyo presupuesto se ve afectado. Este trabajo se inició a través de la presentación de los fundamentos de la Enmienda Constitucional No. 95, con el propósito de ampliar conocimientos sobre el tema, así como conocer la Oficina de Proyectos del Ejército y su misión, y sobre la Cartera Estratégica del Ejército, su definición, alcance, composición e implementación. Después de este estudio, se realizó la presentación más completa sobre el nuevo régimen tributario, la inclusión de artículos en la Ley de Disposiciones Constitucionales Transitorias, así como las novedades para las leyes presupuestarias y sus consecuencias para los gastos primarios y las consecuencias para el gobierno central y, en particular, para el Ejército brasileño. También se presentó la situación de los Programas Estratégicos, especialmente en el envío de recursos, contingencia, planificación, cronograma extendido, entrega y su ejecución. Así, a través de este estudio, se presentaron los impactos que la Enmienda Constitucional No. 95 tuvo en los Programas Estratégicos del Ejército, con el objetivo de evitar una posible solución de continuidad para los Programas.

Palabras clave: Ejército Brasileño. Programas Estratégicos. Ley de Límite de Gasto. Administración.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADCT	Ato das Disposições Constitucionais Transitórias
AEGP	Assessoria Especial de Gestão e Projetos
A4	Assessoria Parlamentar
CF	Constituição Federal
C Mil A	Comando Militar de Área
CN	Congresso Nacional
DCT	Departamento de Ciência e Tecnologia
EB	Exército Brasileiro
EC	Emenda Complementar
ECEME	Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
EETer	Estruturas Estratégicas Terrestres
END	Estratégia Nacional de Defesa
EME	Estado-Maior do Exército
EPEx	Escritório de Projetos do Exército
FA	Forças Armadas
F Ter	Força Terrestre
IPCA	Índice de Preço ao Consumidor Amplo
LOA	Lei Orçamentária Anual
MD	Ministério da Defesa

NEGAPEB	Normas para Elaboração, Gerenciamento e Acompanhamento de Projetos no Exército Brasileiro
NEGAPORT	Normas de Elaboração, Gerenciamento e Acompanhamento do Portfólio e dos Programas Estratégicos do Exército
OEE	Objetivo Estratégico do Exército
OM	Organização Militar
OND	Objetivo Nacional de Defesa
PEEx	Plano Estratégico do Exército
PIB	Produto Interno Bruto
PLOA	Projeto de Lei de Orçamento Anual
PND	Política Nacional de Defesa
PPA	Plano Plurianual
PPE	Projetos Estratégicos do Exército
Prg EE	Programas Estratégicos do Exército
Ptf EE	Portifólio Estratégico do Exército
PROFORÇA	Projeto de Força do Exército Brasileiro

LISTA DE FIGURAS

Figura 1:	15
Figura 2:	18
Figura 3:	18
Figura 4:	19
Figura 5:	20
Figura 6:	22
Figura 7:	23
Figura 8:	24
Figura 9:	28
Figura 10:	31

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1:.....	27
Gráfico 2:.....	29
Gráfico 3:.....	29
Gráfico 4:.....	30

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
2. METODOLOGIA	13
3. REVISÃO DA LITERATURA	14
3.1 A EMENDA CONSTITUCIONAL Nº 95, 15 DEZ 2016.....	14
3.2 O ESCRITÓRIO DE PROJETOS DO EXÉRCITO	15
3.3 O PORFÓLIO ESTRATÉGICO DO EXÉRCITO.....	16
4. CONTEXTO POLÍTICO	25
4.1 NOVO REGIME FISCAL E AS NOVIDADES PARA AS LEIS RÇAMENTÁRIAS..	25
4.2 OS IMPACTOS AOS PROGRAMAS ESTRATÉGICOS DO EXÉRCITO.....	27
5. RECOMENDAÇÕES	31
6. CONCLUSÃO	33
REFERÊNCIAS	35

1 INTRODUÇÃO

A evolução para a Era do Conhecimento pressupõe uma Força com novas capacidades e competências, integrada por pessoal altamente capacitado, treinado e motivado, apta a empregar armamentos e equipamentos com alta tecnologia agregada (BRASIL, 2010), inseridos em um ambiente de imprevisibilidade e incerteza do cenário internacional, e a conseqüente necessidade de profundas mudanças nos processos de atuação das Forças Armadas (FA).

Neste contexto, o Exército Brasileiro (EB) deu início ao seu processo de transformação mais recente (BRASIL, 2010), sendo essa evolução construída por meio do projeto PROFORÇA.

(...) O cenário provável aponta que o Exército Brasileiro terá de alcançar a configuração estratégica de Força Armada compatível com a estatura do País. Para atingir esse objetivo, o Exército deverá mover-se do estágio em que se encontra para um patamar mais elevado, por intermédio de um processo de transformação. As novas capacidades a serem adquiridas e as estratégias a serem adotadas proporcionarão o salto estratégico necessário e devem ser consolidadas em um projeto de força que estabeleça requisitos militares (capacidades) e proponha arranjos de Força (estrutura organizacional, articulação, equipamento, logística e preparo), considerando as limitações orçamentárias. O Projeto de Força do Exército Brasileiro (PROFORÇA), fiel à metodologia de planejamento, programação e orçamentação, apresenta as diretrizes para a concepção e a evolução da Força para 2031, com marcos temporais em 2015 e 2022. (BRASIL, 2011, p. 3)

Esse processo está plenamente alinhado com as diretrizes e demandas estabelecidas pela Estratégia Nacional de Defesa (END), publicada pelo Governo Federal em 2008. Nessa oportunidade, o Comandante do Exército determinou a preparação de um planejamento para atender as demandas da END, inclusive, contendo os projetos de interesse da Força sobre articulação e equipamento.

Esse planejamento foi denominado Estratégia Braço Forte, com início em 2009, e os primeiros projetos estratégicos do Exército foram o GUARANI, SISFRON, DEFESA ANTIAÉREA e OCOP (EPEX, 2018). A coordenação à época, era realizada pela Assessoria Especial de Gestão e Projetos (AEGP), criada em 7 de abril de 2010.

Daquela época aos dias atuais, o número de projetos cresceu e identificou-se que o Exército estava gerenciando como projetos, o que, na realidade, eram

programas integrantes de um portfólio estratégico, nova concepção que será apresentada adiante.

Um processo de transformação dessa escala naturalmente requer recursos significativos para ser implementado. No entanto, o Governo Federal está atualmente enfrentando severas restrições orçamentárias para se realizar os investimentos, que foram exacerbadas pela pandemia do COVID-19. Além disso, um problema recorrente é o desequilíbrio fiscal, um problema antigo que afeta a administração pública, o que tem comprometido seriamente as contas do país.

Para enfrentar esse problema, em 2016, durante a gestão do presidente Michel Temer, foi aprovada a Emenda Constitucional 95, que institui o novo regime fiscal, que limitou o crescimento dos gastos do governo por 20 anos. A medida atinge todas as instituições e poderes do país, inclusive o Exército Brasileiro, cujo orçamento é afetado todos os anos. As chamadas “despesas discricionárias” definidas na Lei Orçamentária Anual (LOA) e o montante de recursos sobre os quais se insere o Programas Estratégicos estão diminuindo a cada ano, podendo inviabilizar o planejamento, cronograma, entrega e execução plena do Prg EE.

Nesse contexto, o presente trabalho tem por objetivo verificar a Emenda Constitucional (EC) Nº 95, 15 Dez 2016 (Lei Teto de Gastos) e seus impactos sobre a gestão dos Programas Estratégicos do Exército, buscando possíveis oportunidades de melhoria, elaborando ao final recomendações sobre assunto estudado.

2 METODOLOGIA

A pesquisa se baseou na consulta a documentos alusivos ao tema, além de assuntos correlatos, como Emenda Complementar 95, orçamento do Exército, Escritório de Projetos do Exército (EPEX), metodologia de gerenciamento, dentre outros. Os materiais utilizados foram normas, portarias e manuais do Exército Brasileiro, regimentos de órgãos federais, além de artigos, palestras e monografias afins.

Para nortear esse Policy Paper, foi formulado o seguinte problema devidamente estudado no desenvolvimento desta pesquisa:

A Emenda Constitucional (EC) Nº 95, 15 Dez 2016 (Lei do Teto de Gastos) e seus impactos sobre a gestão dos Programas Estratégicos do Exército (Prg EE).

Baseado nisso, esse trabalho buscou fornecer um entendimento amplo do problema, com foco na integração de vários aspectos correlatos. De igual modo, considerou incrementar a pesquisa, aliando outras formas de construção do conhecimento, a fim de dar maior completude à percepção do assunto estudado para se chegar a respostas coerentes e embasadas.

A importância dessa pesquisa reside no seu propósito de contribuir para que se verifique os impactos da EC 95 (Lei Teto de Gastos) sobre os Prg EE. Sendo assim, esse trabalho teve como objetivo principal a identificação desses impactos e contribuir para eventuais oportunidades de melhoria, a fim de realizar recomendações, em prol dos Programas Estratégicos do Exército.

Limitou-se, porém, a tratar dos programas do subportfólio DEFESA DA SOCIEDADE, nos quais se encerram alguns programas que possuem correlação direta no âmbito Ministério da Defesa.

3 REVISÃO DA LITERATURA

3.1 A EMENDA CONSTITUCIONAL Nº 95, 15 DEZ 2016 (TETO DE GASTOS)

O novo regime fiscal surge no contexto de uma crise fiscal na economia brasileira, na qual o Estado estava gastando acima de um determinado patamar e arrecadando menos do que o esperado. Diante dessa situação, o governo federal buscou algumas soluções, tomando medidas para tentar reverter a crise financeira e situação explosiva de déficit fiscal. Por isso, dentre as iniciativas do poder central, foi elaborada e aprovada a proposta de Emenda Constitucional (EC) nº 95/2016 pelo Congresso Nacional.

De acordo com artigo 106, do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias (ADCT), da Constituição Federal de 1988, a EC estabeleceu novos limites às despesas primárias da União, por um período de 20 exercícios fiscais, aos poderes executivo, legislativo e judiciário, ao Ministério Público Defensoria Pública Federal, cada um tem restrições individuais. Portanto, é inegável que o novo regime tributário

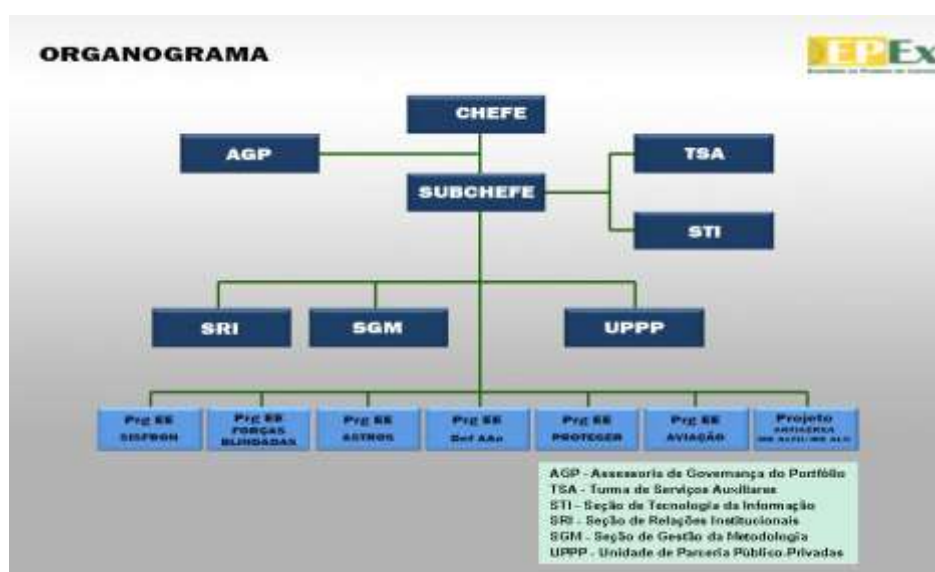
teve um impacto significativo no orçamento público brasileiro e, conseqüentemente aos recursos disponibilizados às FA, e ao Exército Brasileiro.

O efeito esperado do novo regime é provocar um congelamento real das despesas do Governo Federal, na medida em que limita o gasto primário a um teto definido pelo valor gasto no ano anterior corrigido pelo IPCA.

3.2 O ESCRITÓRIO DE PROJETOS DO EXÉRCITO (EPEX)

O Escritório de Projetos do Exército (EPEX) foi criado por meio da Portaria nº 134 - EME, de 10 de setembro de 2012, e implantado por transformação da Assessoria Especial de Gestão e Projetos (AEGP), passando a coordenar os Projetos Estratégicos do Exército Brasileiro.

Figura 1: Organograma do EPEX



Fonte: <http://www.epex.eb.mil.br> (2022)

Como pode ser visto na figura 1, em que mostra a atual estrutura organizacional do EPEX, cada projeto estratégico possui uma hierarquia de gestão, e cada um tem sua devida exclusividade. Além disso, cada nível está diretamente relacionado ao chefe do escritório, com acesso direto à diretoria do escritório em nome de cada subgerente.

O EPEX tem como missão:

- atuar como órgão de coordenação executiva do EME para fins de governança do Portfólio Estratégico do Exército, constituindo-se no escritório de projetos de mais alto nível da Força;

- planejar e coordenar as ações de relações institucionais de interesse do Ptf EE;

- propor e manter atualizadas as normas para governança e gestão de projetos, programas e do Ptf EE;

- estabelecer ligação com equipes de programas, projetos e com os Escritórios Setoriais de Projetos dos ODS/ODOp e comandos militares de área, quando estabelecidos, para tratar de assuntos relativos a gerencia de programas e projetos estratégicos;

- atuar como multiplicador do conhecimento em projetos, programas e portfólio;

- realizar a gestão de projetos de PPP;

- atuar como Secretaria Executiva do Comitê Gestor de PPP do Comando do Exército (CGPCE); e

- realizar estudos e emitir pareceres sobre proposições legislativas e temas relacionados as suas áreas de atuação.

3.3 O PORTFÓLIO ESTRATÉGICO DO EXÉRCITO

O Portfólio é um conjunto de programas, Projetos Estratégicos do Exército (PEE), projetos e ações agrupados por afinidade de execução ou finalística, e até mesmo outros portfólios, para facilitar a coordenação e o gerenciamento eficaz e permitir a implementação da estratégia de organização (BRASIL, 2013, página 12).

Definido o Portfólio, os Subportfólios e os Programas, a próxima etapa foi a implantação. Para tanto, considerou-se necessário, principalmente, a edição das Normas de Elaboração, Gerenciamento e Acompanhamento do Portfólio e dos Programas Estratégicos do Exército (NEGAPORT – EB); a reestruturação do EPEX para executar os novos processos de gestão; a adaptação da ferramenta de Tecnologia da Informação para a gestão e governança do Portfólio (GPEX); e o

estabelecimento adequado de uma árvore de indicadores, coerente com o Sistema de Medição do Desempenho Organizacional do Exército.

A partir dessa definição, a Froça atribuiu a equipes específicas a missão de gerenciar os atuais Projetos Estratégicos, as quais, sem referências anteriores e de forma inédita, passaram a executar o trabalho com base nas normas aprovadas.

Esse processo de evolução se deu a partir da capacitação de pessoal, ganho de experiência e avanços metodológicos e práticos, os quais foram marcados pela primeira tradução do Guia de Melhores Práticas em Gestão de Projetos do PMI, para o português, em 2009. Outro passo fundamental foi a edição das Normas para Elaboração, Gerenciamento e Acompanhamento de Projetos no Exército Brasileiro (NEGAPEB), em 2012.

Posteriormente, com a experiência acumulada de cerca de quatro anos de gestão apoiada nas NEGAPEB e com o aprofundamento do conhecimento do referencial teórico existente, foi possível diagnosticar a necessidade de mudanças e aperfeiçoamento de metodologia de gerenciamento dos Projetos Estratégicos do Exército (PEE).

Com o diagnóstico dos então PEE constatou-se que, na realidade, no nível estratégico, o EB conduz um portfólio integrado por subportfólios e programas. Verificou-se, portanto, a necessidade de mudanças nos processos de gestão e na classificação dessas iniciativas.

A transição de Projetos para Programas Estratégicos do Exército (Prg EE) está concluída. Foi um amplo, complexo e meticuloso o trabalho que envolveu todas as equipes dos Prg EE (ODG, ODS e ODOp) e os demais integrantes do Escritório de Projetos do Exército.

Dessa forma, está consolidada a implantação do Portfólio Estratégico do Exército (Ptf EE). Cada um dos seus Prg EE integrantes contribui para atingir um ou mais Objetivos Estratégicos do Exército, gerando as capacidades necessárias para que o Exército Brasileiro cumpra as suas missões, de acordo com o previsto na Constituição Federal /88 e nas demais diretrizes constantes da normativa infraconstitucional, em particular na Estratégia Nacional de Defesa.

Nesse contexto, coube ao Estado-Maior do Exército, por intermédio do EPEX e com a participação de outros envolvidos no processo, chegar a uma solução no que diz respeito à concepção de um Portfólio Estratégico do Exército, conforme representado na figura 2 (EPEX, 2022):

Figura 2: Portfólio Estratégico do Exército



Fonte: <http://www.epex.eb.mil.br> (2022)

Por fim, cabe ressaltar que o Portfólio Estratégico do Exército traz uma significativa quantidade de benefícios à sociedade, entre outros, fortalecimento da Base Industrial de Defesa, desenvolvimento de tecnologias duais, geração de empregos, projeção internacional, a paz social e a segurança.

Para fins de limitação dessa pesquisa, restringiu-se as considerações sobre alguns programas do subportfólio DEFESA DA SOCIEDADE, a seguir nomeados: Astros 2020, Aviação, Defesa Antiaérea, SISFRON, Forças Blindadas e PROTEGER.

A seguir, um breve resumo será apresentado sobre cada um desses programas estratégicos com suas respectivas finalidades:

3.3.1 PROGRAMA ASTRO 2020

Figura 3: Sistema Astros



Fonte: <http://www.epex.eb.mil.br> (2022)

O Programa ASTROS 2020 tem por objetivo equipar a Força Terrestre com um Sistema de Artilharia de Mísseis e foguetes com alta tecnologia agregada, capaz de atingir alvos entre 15 e 300 km, a partir das plataformas das viaturas do Sistema ASTROS. Com início no ano de 2012 e previsão de término em 2023, o Programa contempla projetos de pesquisa e desenvolvimento, de aquisição e modernização de viaturas do Sistema ASTROS, e de construções de instalações de Organizações Militares.

Segundo o Portfolio Estratégico do Exército, o programa visa a aquisições de novas viaturas do Sistema ASTROS objetiva a compra de cerca de 50 viaturas, na versão MK-6, das quais 21 já foram adquiridas e entregues. O projeto de modernização contempla as 38 viaturas ASTROS das versões MK-2 e MK-3 do 6º Grupo de Mísseis e Foguetes (6º GMF) e visa colocá-las no mesmo patamar de funcionalidade e operacionalidade das viaturas MK-6. Até o momento, 30 viaturas já foram modernizadas e encontram-se em operação. Ambos projetos de aquisição e modernização são contratados junto à empresa AVIBRAS.

O Programa Estratégico ASTROS 2020, além de ser indutor de transformação do Exército Brasileiro, participa do desenvolvimento nacional, na medida em que, alinhado com a Política Nacional de Defesa e com a Estratégia Nacional de Defesa, proporciona o fomento da Base Industrial de Defesa, possibilita a geração de mais de 7.000 empregos diretos e indiretos nas áreas de ciência, tecnologia e construção civil, além de inserir o meio acadêmico nos assuntos de defesa.

3.3.2 PROGRAMA AVIAÇÃO

Figura 4: Aviação do Exército



Fonte: <http://www.epex.eb.mil.br> (2022)

O Programa Aviação do Exército visa dotar a Força Terrestre de modernas e eficazes capacidades de combate. Para isso, um amplo espectro de ações foi planejado a fim de manter a Aviação do Exército como um vetor de modernidade e eficiência operacional, dotando o Exército Brasileiro com melhores condições de cumprir as suas missões: Braço Forte nas ações de combate e Mão Amiga nas tarefas de apoio à população.

Estabeleceu-se como premissa continuar na busca de capacidades que preencham as lacunas ainda existentes quanto à dissuasão e moderna capacidade de Inteligência, Reconhecimento, Vigilância e Aquisição de Alvos (IRVA), sem perder de vista a ampliação da já conquistada capacidade de fazer o Exército estar presente, por intermédio de suas aeronaves de combate, em qualquer ponto do território nacional, de dia ou de noite, onde quer que se faça necessário.

Dentro do contexto do Processo de Transformação em desenvolvimento do Exército, o PROGRAMA AVIAÇÃO contribuirá: na dissuasão extrarregional; na ampliação da projeção do Exército Brasileiro no cenário internacional; no desenvolvimento sustentável e na paz social; na implantação de um novo e efetivo Sistema Operacional Militar Terrestre; com um novo e efetivo Sistema de Doutrina Militar Terrestre e Logístico Militar Terrestre; com a implantação de um novo sistema de ciência, tecnologia e inovação; com o aumento da efetividade na gestão do bem público; com um novo sistema de educação e cultura e na maximização da dimensão humana.

3.3.3 PROGRAMA DEFESA ANTIAÉREA

Figura 5: Defesa Antiaérea



Fonte: <http://www.epex.eb.mil.br> (2022)

O Programa Estratégico do Exército Defesa Antiaérea (Prg EE DAAe) tem como objetivos recuperar e obter a capacidade do Sistema Operacional Defesa Antiaérea de Baixa e Média Altura, para permitir a proteção das estruturas estratégicas terrestres brasileiras, das áreas sensíveis e da Força Terrestre, quando de seu emprego.

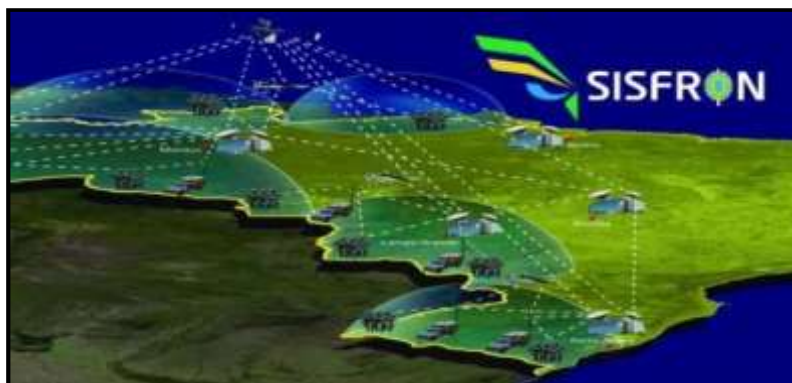
A principal finalidade do Prg EE DAAe é reequipar as atuais Organizações Militares

(OM) de Artilharia Antiaérea (AAAE) do Exército Brasileiro, adquirindo novos meios e modernizando os já existentes, desenvolvendo itens específicos da Indústria Nacional de Defesa, capacitando pessoal e implantando um Suporte Logístico Integrado, para os equipamentos incorporados, durante cada etapa dos respectivos ciclos de vida.

O programa se divide nos seguintes projetos: projeto Sistema Seção de Artilharia Antiaérea Míssil, que contempla a entrega dos módulos dos sistemas Seção de Artilharia Antiaérea Míssil de Baixa Altura e Seção de Artilharia Antiaérea Míssil de Baixa Altura Orgânica de Brigada Leve; projeto Sistema Bateria de Artilharia Antiaérea Míssil, que tem por objetivo a entrega dos módulos dos sistemas Bateria de Artilharia Antiaérea Míssil, Bateria de Artilharia Antiaérea Míssil Orgânica de Brigada e Bateria de Artilharia Antiaérea Míssil Orgânica de Brigada Leve; projeto Sistema Bateria de Artilharia Antiaérea Canhão; O Projeto contempla a entrega do módulo do Sistema Bateria de Artilharia Antiaérea Canhão; projeto Sistema Artilharia Antiaérea de Média Altura; projeto Sistema Grupo Artilharia Antiaérea de Baixa Altura; projeto Sistema Brigada de Artilharia Antiaérea; projeto Obtenção e Integração do Subsistema de Controle e Alerta; projeto Logística de Defesa Antiaérea; e projeto Capacitação em Defesa Antiaérea.

3.3.4 O Programa Sistema Integrado de Monitoramento de Fronteiras (SISFRON)

Figura 6: SISFRON



Fonte: <http://www.epex.eb.mil.br> (2022)

O Sistema Integrado de Monitoramento de Fronteiras – SISFRON é um sistema de sensoriamento e de apoio à decisão em apoio ao emprego operacional, atuando de forma integrada, cujo propósito é fortalecer a presença e a capacidade de monitoramento e de ação do Estado na faixa de fronteira terrestre, potencializando a atuação dos entes governamentais com responsabilidades sobre a área. Foi concebido por iniciativa do Comando do Exército, em decorrência da aprovação da Estratégia Nacional de Defesa, em 2008, a qual orienta a organização das Forças Armadas sob a égide do trinômio monitoramento/controle, mobilidade e presença.

Para o Exército, o SISFRON deverá, além de incrementar a capacidade de monitorar as áreas de fronteira, assegurar o fluxo contínuo e seguro de dados entre diversos escalões da Força Terrestre. Deverá, também, produzir informações confiáveis e oportunas para a tomada de decisões, bem como, apoiar prontamente em ações de defesa ou contra delitos transfronteiriços e ambientais, em cumprimento aos dispositivos constitucionais e legais que regem o assunto. As operações podem ser isoladas, em conjunto com as outras Forças Armadas ou, ainda, em ambiente interagências, com outros órgãos governamentais.

3.3.5 O Programa Forças Blindadas

Figura 7: Forças Blindadas



Fonte: <http://www.epex.eb.mil.br> (2022)

O Programa Estratégico do Exército (Prg EE) Forças Blindadas tem por objetivos obter viaturas blindadas sobre rodas e sobre lagartas, além dos seus subsistemas componentes, como os sistemas de armas e comunicações, contribuindo para transformar a Infantaria Motorizada em Mecanizada (Inf Mec) e modernizar a Cavalaria Mecanizada (Cav Mec) e a Infantaria e Cavalaria Blindadas (Bld).

O Programa fomenta a pesquisa, o desenvolvimento e a inovação no País para diversas soluções em produtos de defesa e segurança, como as diversas versões da família de blindados sobre rodas e a modernização de viaturas sobre rodas e sobre lagartas, assim como os tecnológicos sistemas de armas remotamente controladas e os sistemas de comando e controle (C2).

O Prg EE Forças Blindadas, antes era chamado Prg EE Guarani teve, em seu planejamento inicial em 2012, a previsão de término em 2031. No entanto, em função de reduções nas previsões orçamentárias nos Planos Plurianuais (PPA) e nas Leis Orçamentárias Anuais (LOA) subsequentes, foi necessário replanejar o horizonte temporal do projeto, estendendo-o para o término em 2040.

3.3.6 PROTEGER

Figura 8: PROTEGER



Fonte: <http://www.epex.eb.mil.br> (2022)

O Programa Estratégico do Exército Proteção da Sociedade (PROTEGER) tem sua origem na necessidade do Estado de proteger suas principais Estruturas Estratégicas Terrestres (EETer), ou seja, suas infraestruturas críticas, que compreendem todas as instalações, serviços, bens e sistemas cuja destruição ou interrupção, parcial ou total, podem provocar um sério impacto econômico, político, internacional, social, ambiental, ou à segurança do Estado e da sociedade.

O programa aplica-se de forma prática na ampliação da capacidade de atuação do Exército em ações preventivas ou de contingência na proteção de instalações e infraestruturas vitais ao perfeito funcionamento dos sistemas de suporte à sociedade, em apoio à defesa civil em caso de calamidades naturais ou provocadas, inclusive em áreas contaminadas por agentes químicos, biológicos, radiológicos e nucleares; coordenar a segurança e atuação em Grandes Eventos; realizar operações de Garantia da Lei e da Ordem (GLO) e Garantia da Votação e Apuração (GVA) em pleitos eleitorais e ações de prevenção e combate ao terrorismo, quando demandada pelo governo federal, entre outras operações subsidiárias.

O programa possui os seguintes projetos: projeto integrador que é um Sistema integrador de softwares e sistemas baseados em Tecnologia da Informação e Comunicações, que deverá prover a Força Terrestre, os Comando Militares de Área e os Grandes Comandos Operacionais com as capacidades de monitoramento, vigilância, inteligência, e análise por diversas perspectivas, desta forma, ampliando a consciência situacional em todos os escalões de comando, facilitando o planejamento,

comando, controle e coordenação das operações em todos tipos de ambientes; programa de Sistema Tecnologia de Informações e Comunicações, que visa os Bens e Serviços de TIC que serão necessários ao funcionamento dos

Centros Coordenação de Operações; programa do Centro de Coordenação de Operações – CCOp, que visa dotar de infraestrutura, bens e serviços necessários para o fornecimento de todos os CCOp; e programa Prevenção e Combate a Ações Terroristas, que tem por objetivo definir e descrever o equipamento, material e sistemas contra terror.

4 CONTEXTO DA POLÍTICA

4.1 NOVO REGIME FISCAL E AS NOVIDADES PARA AS LEIS ORÇAMENTÁRIAS

Por meio da Emenda Constitucional nº 95, foi criado um Novo Regime Fiscal para a União, alterando o ato das Disposições Constitucionais Transitórias (ADCT), previstos pela Constituição de 1988, entrando em vigor com a inclusão dos arts. 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113 e 114. A fim de superar a crise econômica que o Brasil tem enfrentado nos últimos anos, o governo federal, em 2016, incluiu restrições para as despesas primárias do orçamento Fiscal e da Seguridade Social da União. Essas alterações afetam diretamente a lei orçamentária ao impor restrições ao orçamento público, que vigorará por 20 (vinte) exercícios sociais nos termos do artigo 106 do ADCT, podendo ser alterado a partir do ano 10, nos termos do artigo 108 do ADCT:

O Presidente da República poderá propor, a partir do décimo exercício da vigência do Novo Regime Fiscal, projeto de lei complementar para alteração do método de correção dos limites a que se refere o inciso II do § 1º do art. 107 deste Ato das Disposições Constitucionais Transitórias. Parágrafo único. Será admitida apenas uma alteração do método de correção dos limites por mandato presidencial (BRASIL, 2016, p. 2).

O teto de gastos afeta somente as despesas primárias, como do Orçamento de Investimentos da União; os gastos financeiros dos orçamentos fiscal e da seguridade social da União; e os estados e Municípios. No entanto, são excluídos os dispêndios relacionados a juros e dívida pública, conforme prevê o artigo 107 ADCT, e que as novas regras se aplicam a todos os poderes e órgãos da União:

Ficam estabelecidos, para cada exercício, limites individualizados para as despesas primárias: I - do Poder Executivo; II - do Supremo Tribunal Federal, do Superior Tribunal de Justiça, do Conselho Nacional de Justiça, da Justiça do Trabalho, da Justiça Federal, da Justiça Militar da União, da Justiça Eleitoral e da Justiça do Distrito Federal e Territórios, no âmbito do Poder Judiciário; III - do Senado Federal, da Câmara dos Deputados e do Tribunal de Contas da União, no âmbito do Poder Legislativo; IV - do Ministério Público da União e do Conselho Nacional do Ministério Público; e V - da Defensoria Pública da União (BRASIL, 2016, p. 2).

Nos parágrafos 1 e 10 do mesmo artigo, são fornecidas informações sobre a metodologia da nova norma selecionada e como ela será válida no primeiro ano de vigência (2017) e outros. Serão calculados os encargos orçados comprometidos e pagos no ano anterior ao ano base, acrescidos do valor do saldo devedor pago naquele ano, conforme descrito no parágrafos abaixo:

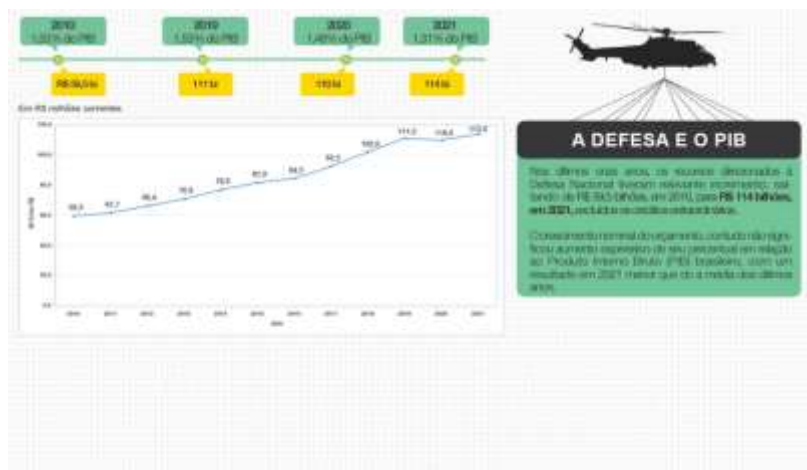
§ 1º Cada um dos limites a que se refere o caput deste artigo equivalerá: I - para o exercício de 2017, à despesa primária paga no exercício de 2016, incluídos os restos a pagar pagos e demais operações que afetam o resultado primário, corrigida em 7,2% (sete inteiros e dois décimos por cento); e II - para os exercícios posteriores, ao valor do limite referente ao exercício imediatamente anterior, corrigido pela variação do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo - IPCA, publicado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, ou de outro índice que vier a substituí-lo, para o período de doze meses encerrado em junho do exercício anterior a que se refere a lei orçamentária.

§ 10. Para fins de verificação do cumprimento dos limites de que trata este artigo, serão consideradas as despesas primárias pagas, incluídos os restos a pagar pagos e demais operações que afetam o resultado primário no exercício (BRASIL, 2016, p. 2).

Fica claro que o objetivo de restringir os gastos e investimentos públicos é permitir que o excesso de receita pague a dívida pública. Com isso, todo o governo federal é diretamente afetado no seu orçamento. E não poderia ser diferente com o Ministério da Defesa e, em última instância, o Exército Brasileiro que teve seus recursos contingenciados, o que impactou na execução de seu planejamento, conforme se observará no próximo item.

4.2 OS IMPACTOS AOS PROGRAMAS ESTRATÉGICOS DO EXÉRCITO

Gráfico 1: Histórico orçamento



Fonte: https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/orcamento-e-financas-1/imagens/defesa-e-o_pib_2021.jpg/view

Ao se levar em conta os últimos doze anos, verifica-se que os recursos direcionados às Forças Armadas tiveram relevante incremento, como se observa no gráfico 1. No entanto, constata-se que o crescimento nominal do orçamento não significou aumento expressivo de seu percentual em relação ao Produto Interno Bruto (PIB) e, inclusive, tendo um resultado pior em 2021, no valor de 1,31%, que a média dos últimos anos.

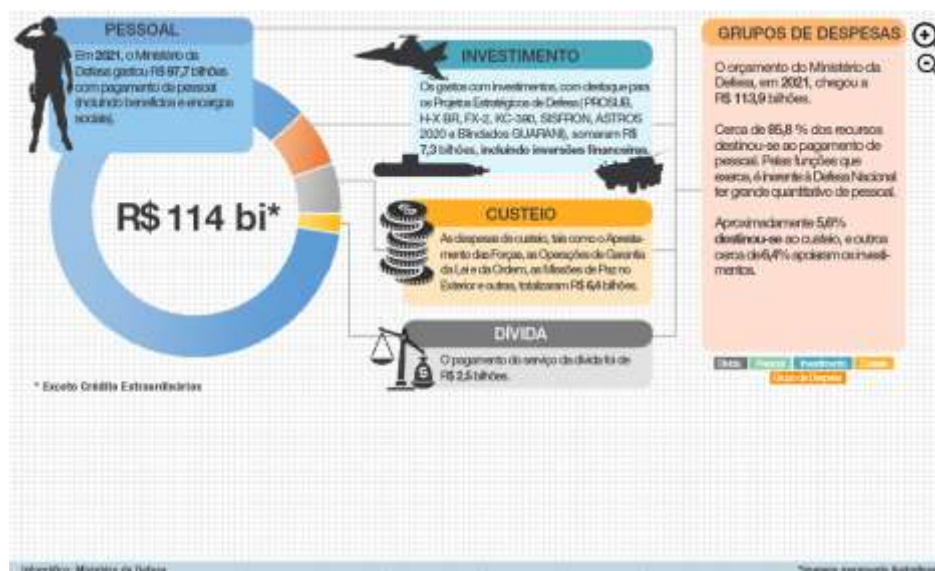
Conforme visto no capítulo acima, esse valor também é comprometido pela Emenda 95, uma vez que os gastos do federais só poderão aumentar de acordo com a inflação acumulada conforme o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo.

Segundo o Banco Mundial, em 2020, o Brasil estava no 7º lugar em participação da Defesa no PIB (%) no âmbito da América do Sul, perdendo para países como Venezuela e Uruguai. Levando em conta que o país quer ser uma referência no seu entorno estratégico, essa percentagem não é suficiente.

A Estratégia Nacional de Defesa (END), diretamente alinhada aos Objetivos Nacionais de Defesa estabelecidos na Política Nacional de Defesa (PND), em sua Estratégia de Defesa Regularidade busca a destinação de recursos orçamentários e financeiros capazes de atender as necessidades de articulação e equipamento para as Forças Armadas, por meio da Lei Orçamentária Anual (LOA), no patamar de 2%

do PIB. Com isso, poderá obter uma melhor distribuição de % PIB, possibilitar uma melhor distribuição de recursos para investimentos e dirimir impactos da Emenda 95,

Figura 9: Composição Orçamento



Fonte: https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/orcamento-e-financas-1/imagens/despesas_2021.jpg/view

Merece destaque nesse orçamento da Defesa, conforme figura 9, o grande valor destinado aos encargos de pessoal e despesas obrigatórias, sobrando poucos recursos para os investimentos. Obviamente que esse fato impacta, de sobremaneira, sobre os Programas Estratégicos do Exército.

Apesar de no âmbito da Defesa ter o fluxo anual de desembolso, os contingenciamentos lineares que não levam em consideração os projetos estratégicos relevantes, desembolsam os recursos de forma concentrada ao final do exercício financeiro, o que dificulta a gestão dos recursos e o andamento dos Programas Estratégicos.

Gráfico 2: Composição Orçamento Exército



Fonte: Palestra 6ª SCh EME (2022)

No orçamento do Exército previsto na LOA 2022, conforme gráfico 2, nota-se uma similaridade com o da Defesa, onde os recursos destinados ao pagamento de pessoal e despesas obrigatórias são majoritários, e que os recursos previstos para discricionárias, que abarcam os investimentos, são somente 3,8%.

Gráfico 3: Composição Orçamento Exército



Fonte: Palestra 6ª SCh EME (2022)

Apesar da inserção dos Programas Estratégicos do Exército na Lei Orçamentária Anual (LOA), com o objetivo de serem contemplados com recursos específicos para sua condução, mas quando se verifica a composição do orçamento do Exército, vide gráfico 3 acima, constata-se que o percentual previsto para os Programas Estratégicos é de somente 2,2%, ou seja, de valor 1,19 bilhão de reais, continua muito pouco para o desafio de se manter o mínimo necessário para a continuidade desses Programas Estratégicos.

Gráfico 4: LOA Exército – Série histórica



Fonte: Palestra SEF (2021)

Embora o orçamento da Defesa teve um incremento ao longo dos anos, o mesmo não se pode afirmar quanto à regularidade dos recursos destinados aos Programas Estratégicos, o gráfico 4 demonstra a diminuição gradativa dos recursos recebidos, havendo um prejuízo com esses cortes e contingenciamentos.

Neste contexto, o Exército Brasileiro (EB) em seu Plano Estratégico do Exército 2020-2023 (PEEx), em suas premissas de planejamento, escreveu o seguinte:

- a. As restrições orçamentárias, durante o quadriênio 2020-2023, apontam para uma média de orçamento que equivale a $\frac{1}{4}$ (um quarto) do necessário à TRANSFORMAÇÃO do Exército, conforme consta no Plano de Articulação e Equipamento de Defesa (PAED). Desse modo, constitui-se num valor muito aquém do montante que possibilite realizar a TRANSFORMAÇÃO que se deseja e atender às necessidades inadiáveis de geração/obtenção da capacidade operacional julgada adequada, tendo em vista, por exemplo, a obsolescência de sistemas e materiais de emprego militar, afetando o cumprimento das missões constitucionais do Exército.
- b. Dessa forma, o PEEx 2020-2023 reduziu significativamente a quantidade de atividades com vistas a se adequar às restrições orçamentárias impostas, **particularmente pela Emenda Constitucional nº 95/2016** (grifo do autor). Entretanto, com o objetivo de buscar preencher lacunas específicas em determinadas Capacidades Militares Terrestres e, também, de garantir uma visão mais ampla ao plano, algumas atividades fundamentais e de alto custo foram mantidas, sendo chamadas de “janelas estratégicas”. Tais atividades possibilitam ao Exército assessorar de forma eficiente ao Ministério da Defesa (MD), com relação a essas demandas. Além disso, orientam a destinação de aportes adicionais no orçamento que, por ventura, surjam no decorrer do quadriênio. Ademais, as referidas “janelas estratégicas” amparam a busca de recursos adicionais, inclusive, extraorçamentários, propiciando a antecipação e a previsão necessárias ao desenvolvimento dos Programas Estratégicos do Exército.
- c. A plena ordenação dos prazos para a consecução de suas metas, norteia a conclusão do conteúdo do PEEx. Cada atividade obedece a uma linha do tempo, dentro de cada programa. No entanto, eventuais restrições, de variada natureza, que surjam durante a vigência do plano, podem estender o prazo de conclusão previsto inicialmente (2020-2023). (BRASIL, 2019, p. 7)

Figura 10: Impactos das restrições orçamentárias



Fonte: Palestra EME (2022)

Com esse contínuo contingenciamento, em razão das reduções nas previsões orçamentárias nos Planos Plurianuais (PPA) e nas Leis Orçamentárias Anuais (LOA) subsequentes, aumentou a preocupação no âmbito da Força, que os Programas Estratégicos fossem descontinuados e impactando na sua execução, reduzindo o seu alcance. Por isso, conforme pode-se observar no gráfico na figura 10, os seus prazos foram readequados.

5 RECOMENDAÇÕES

Assim, do estudo realizado, considerando a importância do assunto e com o objetivo de possibilitar que os Prg EE continuem a ser conduzidos, apesar dos impactos da Emenda 95, faz-se as seguintes recomendações:

RECOMENDAÇÃO nº 1: O Ptf EE traz diversos benefícios ao país, pois permite, como previsto na END, a consecução de um projeto forte de defesa e se faz necessário que a opinião pública os conheça, a fim de que possa ser favorável ao aporte de recursos necessários para sua consecução. Para isso, sugere-se uma ampla difusão desses benefícios para a sociedade brasileira, demonstrando que os números que os Prg EE mostram, têm o potencial de injetar grande quantidade de recursos na economia de defesa, favorecendo um projeto forte de desenvolvimento nacional, baseado na mobilização de recursos físicos, econômicos e humanos para o investimento no potencial produtivo do País e na capacitação tecnológica autônoma. Além de elevar o PIB e a arrecadação de tributos, gerando emprego e renda.

RECOMENDAÇÃO nº 2: Um grande passo efetuado pelo EB, foi conseguir que os Prg EE fossem inseridos na LOA. No entanto, ainda assim há restrição no envio de recursos para eles destinados, que estão abaixo do necessário. Para melhorar esse trâmite, sugere-se que se apoie cada vez mais, o trabalho realizado pela Assessoria Parlamentar (A4) no Congresso Nacional (CN), a fim de que se diminua esse revés com o aporte de recursos oriundos, principalmente, das emendas de comissão. Portanto, a atuação efetiva do A4 pode ser fundamental, pois nesse ambiente político, a visibilidade e a aceitação são cruciais, facilitando a interação com parlamentares, técnicos e assessores legislativos, com o objetivo de influenciar as suas decisões em apoiar esses temas.

RECOMENDAÇÃO nº 3: Verifica-se que a previsão orçamentária possibilita ao setor de Defesa melhores condições de planejar o emprego dos recursos que lhe são disponibilizados. Por isso, ao racionalizar o seu uso, torna os gastos nos Prg EE mais eficientes. Para que isso ocorra, sugere-se buscar a compatibilização do orçamento de defesa à envergadura do País no cenário mundial, buscando a regularidade e a previsibilidade orçamentária. Com isso, os recursos alocados para a Defesa não devem, em princípio, sofrer oscilações bruscas. Tal prática contribui para que os projetos da Defesa sejam mantidos ao longo do tempo, evitando-se atrasos ou possíveis perdas dos recursos humanos, que são capacitados, muitas vezes, ao longo do próprio desenvolvimento dos projetos.

RECOMENDAÇÃO nº 4: Como se sabe os prazos de praticamente todos os Prg EE foram readequados, tendo em vista os contínuos contingenciamentos. Para que se diminua essa possibilidade de se estender novamente os prazos, sugere-se que o desembolso dos recursos deva ocorrer de forma sistemática, possibilitando que os cronogramas sejam cumpridos da forma como foram planejados. Para isso, é de suma importância que se dê continuidade dos que existem e não se preveja nenhum Prg EE, até que se conclua os demais.

RECOMENDAÇÃO nº 5: Conforme visto, os recursos destinados às Forças Armadas tiveram uma piora no ano de 2021, em que ficou no patamar de 1,31% do PIB, valor que não possibilita uma adequada distribuição de recursos aos Prg EE. Porém, a própria END 2020 busca a destinação de recursos orçamentários e financeiros capazes de atender a essas necessidades de articulação e equipamento

de suas FA, por meio da LOA, no percentual de 2% do PIB. Para se chegar a esse percentual, sugere-se envidar esforços junto ao Presidente da República, que por intermédio de seus apoios no Congresso Nacional, viabilizem se chegar ao que pleiteia na END. Com isso, tem-se segurança no planejamento de longo prazo para grandes projetos, garantindo que, no futuro, os recursos sejam desembolsados de maneira estável e regular.

6 CONCLUSÃO

O presente estudo teve por finalidade verificar os impactos da Emenda Constitucional nº 95 sobre a gestão dos Programas Estratégicos do Exército. Como visto, o país vem passando nos últimos anos por problemas econômicos e sociais, agravados pela pandemia COVID 16, ocasionando desemprego, baixo índice de investimentos, queda da produção industrial, dos salários reais e do PIB.

Para que o Brasil não se tornasse insolvente e limitasse os seus gastos, em 2016, foi aprovada a Emenda Complementar 95, que limita os gastos públicos por um período de 20 anos. Os gastos federais só poderão aumentar de acordo com a inflação acumulada, conforme o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo.

Constatou-se que por meio de seus programas, o Ptf EE é a ferramenta mais importante do EB para a execução de seu processo de transformação, pois permite a evolução para a desejada Força Terrestre da Era do Conhecimento. Tal transformação deve, portanto, ser capaz de promover o crescimento de todas as expressões do Poder Nacional, aumentar a capacidade de dissuasão do Estado e tornar o posicionamento político e estratégico do país independente da vontade de outros Estados, permitindo o pleno exercício do Estado soberano.

Apesar dos esforços realizados pela Força, os Prg EE foram prejudicados, devido ao contingenciamento de recursos, em seu planejamento, cronograma e na sua execução. Para que se diminua essa questão, faz-se necessário mostrar para a opinião pública que o Ptf EE traz diversos benefícios para a sociedade, tais como, o potencial de injetar grande quantidade de recursos na economia de defesa, favorecendo um projeto forte de desenvolvimento nacional, podendo

e elevar o PIB e a arrecadação de tributos, gerando emprego e renda.

Outro fato relevante foi a inserção dos Prg EE na LOA, porém continuaram as restrições orçamentárias. Como um ponto a ser cada vez mais apoiado, o trabalho e a atuação efetiva da A4 no CN, por meio da interação com os deputados, a fim de aumentar o aporte de recursos, via emendas parlamentares.

De igual modo, observou-se que a compatibilização do orçamento da defesa possibilita melhores condições de planejar o emprego dos recursos disponibilizados, contribuindo para que os projetos da Defesa sejam mantidos ao longo do tempo, evitando-se atrasos ou possíveis perdas dos recursos humanos.

Nesse trabalho, constatou-se que todos os Prg EE foram readequados, tendo em vista os contínuos contingenciamentos. Para que não ocorra novamente e prejudique ainda mais os programas, é necessário que o desembolso dos recursos ocorra de forma sistemática, possibilitando que os cronogramas sejam cumpridos da forma como foram planejados e que nenhum Prg EE inicie sem que se conclua os demais.

Por fim, a gestão dos Programas Estratégicos do Exército é uma peça fundamental para que os programas estratégicos atinjam plenamente seus objetivos. Apesar da Lei de Teto de Gastos ter diminuído os recursos para a sua consecução, como foi visto, o EB fez esforços para que os Prg EE tivessem o apoio financeiro necessário para o seu bom desenvolvimento, a fim de continuar o processo de transformação do Exército Brasileiro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 1988.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 95/2016**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc95.htm. Acesso em: 20 Mar 2022.

_____. **Política Nacional de Defesa e Estratégia Nacional de Defesa (2020)**. Disponível em: https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/copy_of_estado-e-defesa/pnd_end_congresso_.pdf. Acesso em: 10 Abr 2022.

_____. **Livro Branco de Defesa Nacional (LDBN)**. Disponível em: https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/copy_of_estado-e-defesa/livro-branco-de-defesa-nacional-lbdn. Acesso em: 3 Ago 2022.

_____. EXÉRCITO BRASILEIRO. **Escritório de Projetos do Exército**. Disponível em: <http://www.epex.eb.mil.br/index.php>. Acesso em: 18 Maio 2022.

_____. EXÉRCITO BRASILEIRO. Estado Maior do Exército. **Portaria nº 134, de 10 de setembro de 2012. Implanta o Escritório de Projetos do Exército, por Transformação da Assessoria Especial de Gestão e Projetos (AEGP)**. Boletim do Exército, Brasília, DF, n. 37, p.18, 14 Set. 2012. Disponível em: <http://www..sgex.eb.mil.br/sistemas/be/boletins,php> Acesso em: 12 abril 2022.

_____. Estado-Maior do Exército. **Processo de transformação do Exército**, 3ª edição, de 10 de maio de 2010.

_____. **PROFORÇA (extrato)**. 2011. Disponível em: http://www.exercito.gov.br/c/document_library/get_file?uuid=b8fd062b-d6c0-431fa931-1d7ad6facccc&groupId=1094704 . Acesso em: 15 Mar 2022.

_____. Estado-Maior do Exército. **PORTARIA Nº 176, DE 19 DE AGOSTO DE 2013. APROVA AS NORMAS PARA ELABORAÇÃO, GERENCIAMENTO E ACOMPANHAMENTO DE PROJETOS NO EXÉRCITO BRASILEIRO – (EB20-N-08,001)**, 2. ED, 2013. BOLETIM DO EXÉRCITO, BRASÍLIA, DF, N.36, P.40, 06 SET. 2013. Disponível em: <http://www.sgex.eb.mil.br/sistemas/be/boletins,php>. acesso em: 16 Abr 2022.

_____. **Palestra do Chefe da 6ª Subchefia EME para o CPEAEX**, em 9 Jun 22. Rio de Janeiro-RJ, 2022.

_____. **Palestra do sobre o Sistema de Planejamento do Exército (EME) para CPEAEx**, em 2 Ago 2022. Rio de Janeiro-RJ, 2022.

_____. **Palestra do Secretário de Economia e Finanças na ECEME**, em 09 Jun 21. Rio de Janeiro-RJ, 2021.

DE OLIVEIRA, Marcus Porto. **O papel da Assessoria Parlamentar em prol dos Programas Estratégicos do Exército no âmbito do Congresso Nacional**. Policy Paper (Especialização em Política, Estratégia e Alta Administração do Exército) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2021.

_____. _____. **PLANO ESTRATÉGICO DO EXÉRCITO 2020-2023 (PEE 2020-2023)** (EB10-P-01.007). 2020.

_____. _____. **Portfólio Estratégico do Exército**. Brasília, 2022. Disponível em: <http://www.epex.eb.mil.br/images/pdf/revista_portfolio.pdf>. Acesso em 15 Jun 2022.