

# **A EVOLUÇÃO DO PLANEJAMENTO E DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA NOS ÚLTIMOS ANOS FACE ÀS CONSTANTES RESTRIÇÕES DOS RECURSOS DO APOIO ADMINISTRATIVO GERIDOS PELA DIRETORIA DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA (DGO) EM PROL DAS ORGANIZAÇÕES MILITARES (OM) DO COMANDO DO EXÉRCITO.**

**Dionisio Carvalho Moreira<sup>1</sup>**

**Mirian Gomes Conceição<sup>2</sup>**

## **Resumo**

No contexto das despesas discricionárias do Orçamento Público Federal, este trabalho buscou analisar a evolução do planejamento e da execução orçamentária nos últimos anos (2010 a 2020) face às constantes restrições dos recursos do Apoio Administrativo geridos pela Diretoria de Gestão Orçamentária (DGO) em prol das Organizações Militares (OM) do Comando do Exército face às constantes restrições. A presente pesquisa, de natureza aplicada, quantitativa e descritiva proporcionou, por meio de coleta documental e da aplicação de um questionário, a compilação de diversas informações sobre os impactos no funcionamento e a operacionalidade das Organizações Militares. O estudo baseou-se no tratamento do histórico de dados orçamentários, com seus valores, evoluções, comparativos, além das principais despesas atendidas e das estruturas a serem sustentadas, como quantidade de OM, efetivos de militares etc, além de importantes informações obtidas por um questionário respondido por 68 militares de diversas OM. Baseado, assim, no arcabouço do Orçamento Federal, que abrange os recursos do Apoio Administrativo do Comando Exército, e nos resultados do questionário, foi constatado que as restrições orçamentárias dos recursos para o funcionamento administrativo das OM impactam negativamente na operacionalidade da Força, uma vez que militares são “desviados” da atividade-fim para executarem serviços diversos, itens/serviços, em algum momento, deixaram de ser adquiridos/contratados por falta ou limitação de recurso, as OM tiveram alguma solicitação de autorização para algum Contrato Administrativo negada, medidas de racionalização tem interferido no dia-a-dia dos Comandantes/Chefes/Diretores, no bem-estar da tropa, na segurança da OM, na atividade de instrução, bem como há também uma limitação dos serviços de internet.

**Palavras-chave:** Organizações Militares. Orçamento Público. Restrições de Recursos. Gestão Orçamentária.

## **Abstract**

In the context of the discretionary expenditures of the Federal Public Budget, this paper sought to analyze the evolution of budget planning and execution in recent years (2010 a 2020) in view of the constant restrictions on the resources of Administrative Support managed by the Diretoria

---

<sup>1</sup> Pós-graduando em Gestão em Administração Pública pela UNIASSELVI. E-mail: dionisiocm@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Mestre em Contabilidade Universidade Federal da Bahia (UFBA). E-mail: mgc.ba@hotmail.com

de Gestão Orçamentária in favor of the Military Organizations (OM) of the Command Army in the face of constant restrictions. The present approach was justified since the Brazilian Army (EB) is an institution notoriously recognized by society, being made up of numerous OMs spread throughout all regions of the country. Such structures need to function and be maintained, so that EB can have the operability necessary to fulfill its constitutional missions. The purpose of this work was to assess whether such budgetary availability was and is consistent with the needs of OM operation and maintenance. The present research, of an applied, quantitative and descriptive nature, provided, through documentary collection and the application of a questionnaire, the compilation of various information on the impacts on the functioning and operability of Military Organizations. The study was based on the treatment of the historical budgetary data, with its values, evolutions, comparatives, in addition to the main expenses met and the structures to be sustained, such as quantity of OM, military personnel, etc., in addition to important information obtained by a questionnaire answered by 68 military personnel from various OMs. Based, therefore, on the framework of the Federal Budget, which covers the resources of the Administrative Support of the Army Command, and on the results of the questionnaire, it was found that the budgetary restrictions of resources for the administrative operation of the OMs have a negative impact on the operability of the Force, once that military personnel are “diverted” from the core activity to perform various services, items / services have, at some point, ceased to be acquired / hired due to lack or limitation of resources, the OMs had their authorization request for an Administrative Contract denied, measures of rationalization has interfered in the daily life of the Commanders / Chiefs / Directors, in the well-being of the troops, in the security of the OM, in the instructional activity, as well as there is a limitation of the internet services.

**Keywords:** Military organizations. Public budget. Resource Restrictions. Budget Management.

## 1 INTRODUÇÃO

O Brasil, por suas dimensões continentais e sua enorme população, necessita de uma estrutura governamental compatível a qual deverá, ou pelo menos deveria, ser plenamente sustentada por um orçamento.

São inúmeros órgãos, instituições e compromissos com a sociedade (saúde, educação, segurança, dentre outros) que requerem a atuação direta do Estado. E todo projeto ou atividade do governo exige um planejado aporte de recursos, os quais devem ser estabelecidos em um orçamento.

Inserido no contexto federal, o Exército Brasileiro (EB) está sujeito às mesmas regras orçamentárias das demais instituições civis e militares. Porém, como sabido, o País possui históricas limitações de recursos, com reflexos diretos ao que, anualmente, é alocado ao Exército para o custeio de seu funcionamento, bem como para a manutenção de seu patrimônio, compondo um cenário de restrição de recursos cada vez maior (ROBINSON; 2013).

Dessa maneira, investigou-se se, diante das constantes restrições orçamentárias impostas pelo Orçamento Federal, os recursos do Apoio Administrativo geridos pela DGO têm sido

suficientes, atualmente e nos últimos anos, para manter o funcionamento e a operacionalidade das OM do Comando do Exército.

O objetivo deste estudo foi analisar a evolução do planejamento e da execução orçamentária nos últimos anos face às constantes restrições dos recursos do Apoio Administrativo geridos pela DGO, além de apresentar o histórico das dotações orçamentárias dos recursos do Apoio Administrativo nos últimos anos, de discriminar/quantificar as principais despesas atendidas com os recursos do Apoio Administrativo, bem como avaliar os impactos das restrições orçamentárias no funcionamento e na operacionalidade das OM do Comando do Exército.

Esta pesquisa classifica-se, quanto à natureza, como “aplicada”, já que os conhecimentos produzidos poderão subsidiar tratativas para um possível incremento dos recursos do Apoio Administrativo a serem alocados ao EB. Quanto à abordagem do problema, como “quantitativa”, pois traduziu o histórico de dados orçamentários, abrangendo valores, evoluções, comparativos, efetivos, quantidade de Organizações Militares. Quanto à realização dos objetivos, como “descritiva”, já que os dados utilizados foram tratados, registrados, analisados, classificados e interpretados. Ainda por meio de uma pesquisa documental e levantamentos obteve-se informações quanto às disponibilidades orçamentárias e às necessidades do Apoio Administrativo, sendo possível avaliar o nível de funcionamento e da manutenção das Organizações Militares. Por fim, por meio de coleta documental e de um questionário, foram utilizados conceitos técnicos, dados o Orçamento Federal, além de serem obtidas informações sobre os impactos no funcionamento e a operacionalidade das Organizações Militares.

Abordou-se, de maneira sucinta, a sistemática vigente do Orçamento Federal, em que são estabelecidos os limites orçamentários a serem alocados ao Ministério da Defesa (MD), o qual, de acordo com suas prioridades estratégicas, reparte o orçamento entre o Exército, a Marinha e a Aeronáutica.

Após tal contextualização, foram apresentados os dados sobre as despesas do Apoio Administrativo, obtidos junto à DGO, em consultas ao Tesouro Gerencial e ao Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP). Foi apresentado suas naturezas de atendimento e seus valores, havendo uma confrontação entre os montantes atualmente julgados ideais e o que está efetivamente alocado/previsto para serem atendidos no exercício financeiro de 2020.

Em pesquisa efetuada por meio do Tesouro Gerencial, foi possível trazer as informações, desde 2010, quanto à evolução dos limites estabelecidos para a AO 2000 até o corrente exercício financeiro, situação em que se constata a contínua diminuição, em números absolutos, dos

valores destinados ao apoio administrativo, agravados pelo impacto da inflação, aumento de tarifas das concessionárias etc.

Foi abordado que o Exército não está “de braços cruzados” e atua de maneira permanente para se adequar às restrições, uma vez que várias medidas de racionalização foram e estão sendo tomadas, trazendo ganhos de gestão e, principalmente, economia para os cofres públicos.

Foi, ainda, aplicado um questionário composto por 20 questões destinado a Agentes da Administração (oficiais de Intendência), sendo possível mensurar os principais impactos das restrições orçamentárias no funcionamento e na operacionalidade das OM.

Importante ressaltar que o presente trabalho poderá contribuir nos estudos e tratativas por parte do Comando do Exército em buscar, ou retomar, um orçamento condizente, que viabilize o custeio das despesas de funcionamento nas melhores condições possíveis.

## **2 A EVOLUÇÃO DO PLANEJAMENTO E DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA**

O EB tem sua origem ainda no período Colonial. Exerceu e continua exercendo relevante papel para a unidade e a integridade da nação. Se faz presente em todo o território brasileiro e possui, ainda, diversas representações no exterior.

Para tanto, o Exército conta hoje com aproximadamente 655 OM (403 Unidades Gestoras - UG) distribuídas por todo o território brasileiro, com um efetivo de cerca de 220 mil militares.

Tais aquartelamentos possuem extensas áreas construídas, além de campos de instrução, com diversos pavilhões para comportar seus efetivos, equipamentos, armamentos, suprimentos e todos os demais meios necessários para se adestrar, operar e funcionar.

Essas estruturas são bastante diversificadas, sejam nas dimensões, bem como no tempo de vida. Existem quartéis com instalações novas e otimizadas, porém, a maioria é antiga, chegando a haver construções do Século XVIII, exigindo maior atenção quanto à manutenção.

Dessa maneira, para existirem, os aquartelamentos exigem recursos orçamentários que possam garantir um nível mínimo de funcionamento como um “órgão” da administração pública federal, de forma a cobrir todas as despesas da vida vegetativa, demandando, assim, previsões orçamentárias estabelecidas nos diferentes exercícios financeiros por meio das Leis Orçamentárias Anuais (LOA). Ressalta-se que Almeida e Costa (2019, p. 560) afirmam que o orçamento “é de total relevância para a administração pública, pelo fato de ser um instrumento governamental que planeja as atividades do Setor Público e organiza de forma adequada e com clareza os recursos de uma sociedade”. Definidos, assim, os limites do Exército Brasileiro, este, por meio do Estado-Maior do Exército (EME), e de acordo com suas prioridades, estabelece os valores a serem alocados ao Apoio Administrativo, os quais serão geridos pela DGO.

A DGO, assim, tem como responsabilidade o gerenciamento orçamentário de despesas como, por exemplo, com Concessionárias de Serviços Públicos, Contratos Administrativos, outras despesas de funcionamento (FUNADOM), Despesas Singulares, dentre outras.

Com base a evolução do histórico de demandas das OM, a DGO planejou para o ano de 2020 o seguinte:

Tabela 1: Principais despesas de Funcionamento das OM

| <b>Objeto</b>                    | <b>Previsto para 2020<br/>(R\$ Milhões)</b> |
|----------------------------------|---|
| <b>Concessionárias</b>           | 312,00                                      |
| <b>Contratos Administrativos</b> | 110,00                                      |
| <b>FUNADOM</b>                   | 83,00                                       |
| <b>Despesas Singulares</b>       | 30,30                                       |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>535,30</b>                               |

Fonte: DGO, 2020.

Contudo, tais valores foram estimados considerando diversas medidas de racionalização já implementadas e as constantes limitações das despesas a serem executadas pelas OM.

## **2.1 Restrições dos recursos do Apoio Administrativo geridos pela Diretoria de Gestão Orçamentária**

As despesas com Concessionárias dos Serviços Públicos constituem-se nas despesas de maior relevância, seja pela finalidade a que se prestam, seja pelos montantes envolvidos, principalmente quanto à Energia Elétrica. Desta forma, o valor julgado ideal para um exercício financeiro totaliza R\$ 364,4 Milhões (Mi).

Outra despesa relevante, diz respeito aos serviços de limpeza e conservação. Todo órgão público civil possui serviço terceirizado de limpeza. Esta não é a realidade do EB que utiliza os próprios militares (“desvio de função”) para tais serviços na maioria de suas OM. Tal objeto é restrito somente às OM de valor Grande Comando, Organizações Militares de Saúde e Estabelecimentos de Ensino. Entretanto, considerando a notória necessidade de expansão de tal serviço para todas as OM, as estimativas apontam uma necessidade anual de R\$ 316,5 Mi.

Serviços terceirizados de Manutenção de bens imóveis também são objetos de contratos nos demais órgãos da administração federal. Esta também não é a realidade do EB que utiliza os próprios militares do Pelotão de Obras “PO” (“desvio de função”) para tais serviços. Tal despesa é estimada em R\$ 105,60 Mi/ano.

A maioria dos órgãos também se valem de contratos com terceirizados para efetuar a manutenção de máquinas e equipamentos. As OM do EB, em sua grande maioria, não possuem contratos de tal natureza, utilizando eventuais “talentos” próprios ou contratando, por demanda, tais serviços, estimando-se em R\$ 39,36 Mi/ano.

Impressoras/copiadoras constituem-se nos principais meios para a execução de trabalhos administrativos de uma OM. O Serviço de Impressão Terceirizado, tipo *outsourcing*, tem substituído os principais custos de aquisição de impressoras, insumos, serviços de manutenção e reparos. Para tal despesa, o valor anual estimado totaliza R\$ 13,20 Mi.

Além das despesas com Concessionárias e Contratos Administrativos, as OM necessitam cobrir outras despesas de funcionamento, as quais são conhecidas no âmbito do EB como FUNADOM, perfazendo uma necessidade anual de R\$ 170,00 Mi. Já as “Despesas Singulares” correspondem às despesas típicas da Ação 2000, porém possuem natureza peculiar, recebendo um tratamento diferenciado quanto as suas gestões. O valor anual ideal, baseado no histórico de execução dos ODS, perfaz R\$ 30,30 Mi.

No quadro a seguir, pode-se verificar a consolidação das informações anteriores, constatando-se tais restrições (percentual) de atendimento das despesas de funcionamento do Comando do Exército:

Tabela 2: Consolidação das informações entre os valores ideais X previsão orçamentária 2020

| Despesa                               | Base da estimativa | Valor Ideal        | Previsão 2020 – R\$ | %            |
|---------------------------------------|--------------------|--------------------|---------------------|--------------|
| <b>Concessionárias</b>                | Execução/Hist      | 364,40 Mi          | 312,00 Mi           | 85,62        |
| <b>Cont Adm – Limpeza/conservação</b> | Área/Prod          | 316,50 Mi          | 68,40 Mi            | 21,61        |
| <b>Cont Adm – Mnt Bens Imóveis</b>    | Ef EB x Postos     | 105,60 Mi          | 15,60 Mi            | 14,77        |
| <b>Cont Adm – Mnt Bens Móveis</b>     | Nr OM/Valor        | 39,36 Mi           | 15,20 Mi            | 38,62        |
| <b>Cont Adm – Impressora/Copi</b>     | Nr OM/Valor        | 13,20 Mi           | 10,80 Mi            | 81,82        |
| <b>FUNADOM e PI Específicos</b>       | Execução/Hist      | 170,00 Mi          | 83,00 Mi            | 48,82        |
| <b>Despesas Singulares dos ODS</b>    | Execução/Hist      | 30,30 Mi           | 30,30 Mi            | 100,00       |
| <b>TOTAL</b>                          |                    | <b>1.039,36 Mi</b> | <b>535,30 Mi</b>    | <b>51,50</b> |

Fontes: DGO e Tesouro Gerencial, 2020.

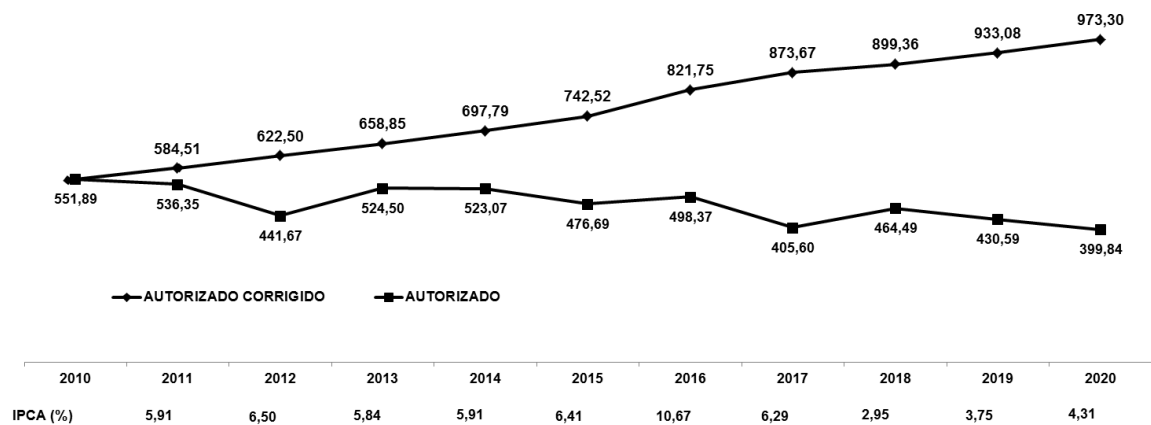
## 2.2 Histórico das dotações orçamentárias dos recursos do Apoio Administrativo

A Ação Orçamentária (AO) 2000 - Administração da Unidade é a principal garantidora das diversas despesas do Apoio Administrativo das OM.

Contudo, diante das restrições das Despesas Discricionárias impostas ao MD e, por sua vez, ao Comando do Exército, ao longo dos últimos 10 exercícios financeiros, a AO 2000 tem sofrido constantes reduções na distribuição dos limites.

Tendo como base o exercício financeiro de 2010, o gráfico a seguir demonstra, não só a redução em valores absolutos da AO 2000, quanto a “depreciação” devido a não correção em função da inflação:

Gráfico 1: Limites autorizados real e “corrigido” da AO 2000, de 2010 a 2020, em função da inflação



Fonte: DGO e IBGE, 2020.

Constata-se, de maneira bem clara, a defazagem do “autorizado” em relação ao “autorizado corrigido” pelo IPCA ao longo dos exercícios financeiros de 2011 a 2020.

Além de não ter havido tal correção ao longo dos anos, houve uma constante redução dos valores absolutos, acentuando o cenário de restrições para as OM e exigindo, assim, efetivas medidas de racionalização.

Interessante observar que a projeção apontada para 2020 de R\$ 973,30 Mi “aproxima” do valor total estimado como ideal da Tabela 2 de R\$ 1.039,36 Mi, demonstrando uma relativa coerência entre os números.

### 2.3 Os impactos das restrições orçamentárias no funcionamento e na operacionalidade das OM do Comando do Exército

Diversas ações têm sido tomadas pelas diferentes esferas da estrutura orçamentária do Comando do Exército, consistindo em uma mentalidade de busca contínua por soluções que tragam economia e que permita uma utilização mais racional possível dos recursos ante às restrições. A seguir, algumas dessas medidas:

**a – Agentes da Administração:** capacitação, orientação e incentivos aos Agentes da Administração a zelarem pela constante racionalização dos gastos;

**b – Cartilha Interativa de Racionalização:** com essa Cartilha, as OM podem realizar, de forma rápida e prática, uma autoavaliação periódica do seu nível de racionalização, gerando um relatório com graus e menções (por capítulo e geral) e oportunidades de melhoria;

**c – Módulo Apoio Administrativo do Sistema de Informações Gerenciais e Acompanhamento Orçamentário (SIGA):** dentre as diversas funcionalidades de gestão do módulo, destaca-se a ferramenta “Ficha Cadastro” a qual apresentará diversas informações que permitem uma parametrização das OM e a identificação das necessidades;

**d - Grupos de Coordenação e Acompanhamento das Licitações Centralizadas (GCALC):** Coordenação da efetiva implantação dos GCALC nos Comandos Militares de Área (C Mil A) para a realização de licitações centralizadas de bens e serviços comuns, de forma a auferir, principalmente, economia de escala;

**e- Almoxarifado Virtual:** permite a aquisição de material, onde prevalece a agilidade e redução de custos processuais, quando comparado a outros processos de aquisição atualmente existentes;

**f - Adequação de Contratos Administrativos à demanda:** a partir de 2018, a DGO retomou a utilização de um PI para cada objeto, o que proporcionou uma melhor gestão dos recursos disponibilizados para as UG/OM, de acordo com cada finalidade;

**g – Energia Fotovoltaica:** incentivo e custeio de projetos que possam trazer economia com as despesas com energia elétrica;

**h. Internet:** a responsabilidade pelos serviços de EBNET/internet é do Sistema de Telemática do Exército. Dessa maneira, em regra, a DGO passou a não autorizar a celebração de contrato de internet pelas UG/OM diretamente com os provedores.

**i - Incidência de multas e juros:** atenção constante quanto às medidas para mitigar a incidência de tais despesas nas contas das Concessionárias.

Ainda com o objetivo de aferir, de maneira direta, a percepção dos militares que compõem funções relacionadas à administração orçamentária das OM, foi realizada, também, uma pesquisa por meio de questionário do Google Forms.

O respectivo link foi expedido em 08 de outubro para o e-mail de 268 oficiais de Intendência (das turmas de 2001 a 2009), cadastrados nas “Informações do Pessoal”, da página eletrônica do Departamento-Geral do Pessoal (DGP).

Houve uma abrangência de 150 OM (22% do total), em sua maioria Operacional, sendo apresentadas, até 02 de novembro, 68 respostas.



Tal pesquisa consistiu em 20 perguntas diretas e objetivas, considerando os 3 grandes grupos de despesas administrativas de uma OM: Despesas típicas de FUNADOM (7 perguntas), Contratos (5 perguntas) e Concessionárias dos Serviços Públicos (5 perguntas). Foram elaboradas, também, 3 perguntas “complementares” visando aferir a percepção geral quanto os aspectos das limitações orçamentárias x operacionalidade.

Quanto aos recursos de FUNADOM, apesar de 54,4% considerarem que existiu a situação de itens/serviços que, em algum momento, deixaram de ser adquiridos/contratados por falta ou limitação de recursos, a grande maioria (75,00%) julga que os montantes recebidos da DGO para tal finalidade têm permitido que as OM funcionem adequadamente.

Com relação aos Contratos, apesar de 60,86% afirmarem que as OM já tiveram alguma solicitação de autorização para algum Contrato Administrativo negada por indisponibilidade de recursos, 76,47% atestam que, de modo geral, os recursos recebidos têm permitido, também, que as OM cumpram suas atuais missões.

Referente às Concessionárias, mesmo havendo o percentual de 73,52% que julga que as limitações de recursos para Concessionárias têm impactado negativamente no bem-estar da tropa (Ex: deixa-se de utilizar ar condicionado em dias quentes para economizar; deixa-se de ter banho quente em dias frio; etc), de 61,76% afirmarem que há impactos negativos na segurança da OM (Ex: deixar de ter áreas sensíveis devidamente iluminadas; deixar de ter áreas iluminadas no perímetro utilizado pelo pessoal de serviço; etc), de 52,23% atestarem que também há impactados na atividade de instrução da OM (Ex: deixar de ter instrução “de banquinho” no período noturno para economizar energia elétrica; deixar de realizar formaturas/reuniões no período noturno; etc) e de 83,80% considerarem que ter uma internet própria, em “complemento” à EBNet, permitiria um funcionamento melhor dos diversos sistemas utilizados pela OM, 83,82% do universo questionado considera que os recursos recebidos da DGO têm permitido que as OM funcionem satisfatoriamente.

O questionário apontou, também, que 83,82% dos militares julgam que se tem exigido muito tempo para se pensar, implementar e fiscalizar medidas de racionalização, desfocando a atenção do Comando/Direção/Chefia da OM das atividades fim e/ou operacionais e o mesmo percentual julga que o Exército Brasileiro teria que adequar sua estrutura aos recentes níveis dos orçamentos anuais do Apoio Administrativo (vida vegetativa), tomando medidas "drásticas", como, por exemplo, a desativação total ou parcial de Organizações Militares, para se ter uma maior capacidade de manter, em melhores condições, uma estrutura mais "enxuta".

### 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme, então, a análise efetuada quanto à evolução do orçamento da AO 2000 nos últimos anos, com seus históricos de dotações dentro de um cenário cada vez mais restritivo, à identificação das principais despesas do apoio administrativo com suas estimativas de reais necessidades, às medidas de gestão/racionalização adotadas pelo Cmdo Ex e à percepção, por meio de questionário, de militares que integram as diversas OM, verificou-se que a atual estrutura do Cmdo Ex (quantidade de Organizações) está no “limite” quanto a um funcionamento adequado.

Não se vislumbra efetivas medidas de racionalização, a serem implementadas no dia-a-dia, que possam, a curto e/ou médio prazos, trazerem significativas economias. Pelo contrário. As despesas de funcionamento atendidas pela DGO serão cada vez mais pressionadas, principalmente pelo constante aumento tarifário das concessionárias, sobretudo de Energia Elétrica.

Constatou-se também que, uma vez que o EB utiliza “mão-de-obra” própria em diversos serviços que deveriam ser terceirizados, comprometendo efetivos para atuarem em atividades secundárias, retirando-os das atividades fim das OM, há, assim, por si só, significativa economia para os cofres públicos, a qual não é reconhecida pelas autoridades orçamentárias. E, uma vez utilizando pessoal próprio, de maneira sistemática, este deixa de estar direcionado ao constante adestramento, treinamentos, manobras etc.

Constatou-se, assim, que as OM têm adotado diversas medidas que refletem negativamente no nível de operacionalidade. O principal elemento de uma Força Armada é o homem. Os procedimentos, que, como visto, têm sido implementados pelas OM para fazer frente às restrições, os quais interferem no moral da tropa e na pronta disponibilidade de efetivos, comprometem ou restringem o emprego operacional.

Por outro lado, observou-se, na presente pesquisa, que a percepção dos militares é de que apesar de reconhecerem os impactos das restrições, já estão, digamos, adaptados a tal realidade. Não houve uma situação recente de disponibilização “abundante” de recursos do Apoio Administrativo que pudesse mudar esse referencial.

A realidade de limitações orçamentárias tende a não se alterar nos próximos anos, exigindo a constante adaptação do Cmdo Ex na distribuição de seus limites dos recursos discricionários, até que se tenha efetivas medidas de racionalização, ou haja o improvável sucesso na recomposição/obtenção de uma maior fatia do orçamento. Caso contrário, as OM continuarão sendo “estranguladas”, até o ponto de ser inviável a manutenção da atual quantidade

de OM, efetivos, projetos etc. Uma diminuição na quantidade de OM e efetivos, implica, sim, na perda de operacionalidade e no poder de combate/atuação.

Por fim, atendo-se ao conceito de “Operacionalidade” como a “qualidade ou condição do que é operacional”, parte-se do princípio de que o Exército, como uma das principais instituições garantidoras de uma Nação livre e democrática, deva ter as melhores condições possíveis para pronto responder as diversas missões operacionais sob sua responsabilidade, e o funcionamento administrativo não deve ser um óbice para tal.

Este trabalho demonstrou, assim, que há necessidade de, em pesquisas futuras, aprofundar os estudos para aferir, com parâmetros mais abrangentes, as reais necessidades das OM no custeio de suas despesas administrativas, uma vez que, a série histórica de execução tem sido uma consequência do que, dentro do cenário de restrições, vem sendo disponibilizado às unidades do Comando do Exército.

## Referências

ACCIOLY, Hildebrando e outro. **Manual de direito internacional público**. 20ªed. São Paulo: Saraiva, 2019, p.1164.

ALMEIDA, H. M. De, & COSTA, A. V. (2019). Artigo Orçamento Público como Mecanismo de Planejamento para a Gestão. Id on Line **Rev. Mult. Psic.**, 13(1), 559–577

BRASIL. Diretoria de Gestão Orçamentária - DGO. Comando do Exército (ed.). **Orientações aos Agentes da Administração - OAA - 2020**. 2.4 Brasília, 2020. 126 p. Disponível em: [http://www.dgo.eb.mil.br/images/seo/OAA\\_2020\\_V2.1.pdf](http://www.dgo.eb.mil.br/images/seo/OAA_2020_V2.1.pdf). Acesso em: 12 maio 2020.

BRASIL. Governo Federal. Presidência da República (ed.). **Plano Plurianual 2020-2023**. Brasília, 2020. Disponível em: [https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/leis-orcamentarias/ppa/2020\\_2023/ppa2020\\_2023](https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/leis-orcamentarias/ppa/2020_2023/ppa2020_2023). Acesso em: 12 maio 2020.

BRASIL. Governo Federal. Presidência da República (ed.). **Lei Orçamentária Anual - LOA 2020**. Brasília, 2020. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/leis-orcamentarias/loa>. Acesso em: 12 maio 2020.

DISTRITO FEDERAL. Secretaria do Orçamento Federal. Ministério da Economia (ed.). **Manual Técnico do Orçamento - MTO**. 11. ed. Brasília, 2020. 233 p. Disponível em: <https://www1.siop.planejamento.gov.br/mto/lib/exe/fetch.php/mto2020:mto2020-versao11.pdf>. Acesso em: 12 maio 2020.

ROBINSON, Marc. Revisões de Despesas na OCDE. In: BOUERI, Rogério; ROCHA, Fabiana; RODOPOULOS, Fabiana (organizadores). **Avaliação da Qualidade do Gasto Público e Mensuração da Eficiência**. Brasília: STN, 2015. p. 107-160.