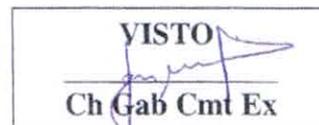


Do: Cmt Ex

Para: ACE, SGEEx, CIE, CComSEEx, CCIEx, Gab Cmt Ex e a todos os agentes da administração do Exército.



**DIRETRIZ ESPECIAL DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA
PARA O ANO DE 2015, de 23 de fevereiro de 2015**

422

1. PREMISSAS

a. O início do novo mandato presidencial vem acompanhado de forte ajuste fiscal que se reflete em rigoroso corte / contingenciamento no orçamento da União. Tal situação, que tenderá a se manter por razoável período de tempo (possivelmente plurianual), impõe à Força a adoção de rigorosas medidas de austeridade, sobressaindo-se o controle e a redução dos gastos, em particular, os referentes ao custeio.

b. A prontidão deve ser o estado de normalidade da Força Terrestre. Portanto, devem ser buscadas as condições para que a Força esteja adestrada e equipada para cumprir as missões estabelecidas na Constituição Federal. Sempre que recebidos novos aportes orçamentários, deve estar em condições de apoiar o Governo em atribuições subsidiárias e a sociedade em demandas eventuais.

c. A existência do material (aí incluídas todas as classes de suprimento) e dos recursos humanos necessários ao efetivo cumprimento de suas missões são imprescindíveis para o emprego do Exército.

d. A continuidade e a sustentabilidade dos Projetos Estratégicos do Exército (PEE): o SISFRON, o PROTEGER, o GUARANI, a Defesa Cibernética, a Recuperação da Capacidade Operacional, a Defesa Antiaérea e o ASTROS 2020, requer **priorização** e o aperfeiçoamento das rotinas adotadas, assim como uma ação mais intensa junto aos interlocutores e decisores externos para garantir um fluxo orçamentário compatível, regular e permanente para os projetos.

2. SITUAÇÃO

a. O ano de 2015 caracteriza-se pela continuidade do envolvimento direto da Força Terrestre nas ações de defesa e em outras missões relacionadas aos Grandes Eventos. Destacam-se:

1) a manutenção dos Projetos ASTROS 2020, GUARANI e SISFRON e a inserção do Projeto PROTEGER no Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) do Governo Federal;

2) planejamento e preparo das ações de defesa para os Jogos Olímpicos e Paralímpicos Rio 2016;

3) a continuidade do emprego da Força de Pacificação no Rio de Janeiro, previsto até junho do corrente;

4) a permanência do Exército Brasileiro no Haiti; e

5) a preparação para a participação nos 6º Jogos Mundiais Militares – Incheon 2015 (Coréia do

Sul).

b. O orçamento de 2015 projetada, para o Exército, algumas especificidades:

1) autorização de limites de empenho por duodécimos durante parte do exercício, agravada por contingenciamento adicional (autorização de apenas 1/18 avos) do montante autorizado;

2) dificuldade para a obtenção de créditos adicionais no decorrer do exercício;

3) os recursos destinados à alimentação e ao fardamento, isentos de contingenciamentos, possibilitam a continuidade do processo de melhoria da qualidade da atividade;

4) planejamento e utilização dos recursos com a maior brevidade possível para a atividade de movimentação de pessoal; e

5) o incremento no valor destinado à Assistência Médica dos Militares, decorrente do aumento da arrecadação do FUSEx, possibilita a prestação de um serviço de saúde de qualidade para a Força e para a família militar.

3. DECISÃO

Nesse contexto, **determino**:

a. **ao EME**

1) Atuar de modo a **manter o alinhamento de todas as ações** decorrentes das determinações constantes da presente Ordem Fragmentária (O Frag).

2) **Propor a priorização e buscar assegurar a continuidade dos projetos em desenvolvimento**, de acordo com seus cronogramas, promovendo a **divulgação institucional dos PEE** em áreas governamentais de interesse, bem como manter uma **estratégia de comunicação** que permita obter o efetivo **apoio da opinião pública** em favor desses projetos.

3) Agilizar o emprego dos recursos dos **PEE incluídos no PAC**, particularmente aqueles que já contam com contratos assinados, a fim de possibilitar e favorecer a apresentação de solicitações de ampliações dos recursos para os mencionados projetos.

4) Formular os **contratos de objetivos** alinhados com a **operacionalidade da Força**, evitando **conflitos de prioridade**.

5) Tomar medidas, em coordenação com os Órgãos de Direção Setorial (ODS), no sentido de ampliar medidas de **austeridade** no tocante a **todas as despesas**, particularmente aquelas com diárias e passagens, material de apoio administrativo, locação de bens móveis e imóveis, material de consumo, serviços terceirizados, serviços de tecnologia da informação, vigilância e energia elétrica.

6) Aperfeiçoar as informações gerenciais, evitando dados inconsistentes, padronizando a formatação de programas e projetos de interesse da Força e consolidando o Sistema de Informações Gerenciais e Acompanhamento Orçamentário (SIGA) como o principal instrumento de planejamento e gestão orçamentária.

7) Definir e informar, com a devida tempestividade, as principais aquisições que serão efetuadas pelas Unidades Gestoras Responsáveis (UGR), com recursos geridos pelo Órgão de Direção Geral (ODG), de acordo com os Contratos de Objetivos Estratégicos - 2015, utilizando,

desde já, o previsto no art 136, da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO 2015), para possibilitar o início dos procedimentos licitatórios.

8) Prosseguir com a utilização do Sistema de Registro de Preços (SRP) nas frequentes contratações para o fornecimento de bens e serviços, observando o contido na Port. nº 01 – SEF, de 27 JAN 14.

9) Prosseguir com a implementação das parcerias-público-privadas (PPP) dos projetos de interesse do Exército.

10) Conduzir estudos e ações que permitam:

- o direcionamento de recursos para a aquisição de material de proteção individual;
- a recomposição dos estoques de munição; e
- aperfeiçoar as estruturas dos ODS voltadas para o planejamento e a gestão orçamentária e financeira, buscando a melhoria contínua dos processos realizados.

11) Realizar planejamentos detalhados da execução orçamentária, de tal maneira que os recursos necessários à **aquisição de moeda estrangeira** sejam solicitados à SEF com a maior antecedência (sessenta dias corridos é o prazo ideal, ainda que nem sempre possível).

12) De acordo com o planejamento estratégico, **propor a destinação** dos recursos oriundos do Programa Calha Norte.

13) Realizar a coordenação da obtenção de materiais provenientes de ações orçamentárias dos PEE e dos ODS, a fim de evitar duplicidade de aquisições.

14) Conduzir os estudos, em coordenação com os ODS, para que o Plano Plurianual (PPA) 2016-2019 atenda aos PEE e otimize a gestão dos programas e das ações orçamentárias já existentes.

b. aos ODS (COTER, DCT, DECEX, DEC, COLOG, SEF e DGP)

1) Agilizar o provisionamento às Unidades Gestoras Executoras (UGE) dos recursos sob gestão de cada ODS **com tempestividade e oportunidade**, estabelecendo, nas **notas de crédito, o prazo máximo** para a emissão das **notas de empenho** e acompanhar a sua execução, inclusive quanto à finalidade prevista nas dotações orçamentárias, ajustando o planejamento sempre que necessário.

2) Desde o início do exercício financeiro, ficar em condições de executar (preparar projetos, elaborar os editais, conduzir as licitações decorrentes, etc) as emendas individuais parlamentares – cuja execução é, pela LDO 2015, de natureza impositiva – no intuito de garantir o oportuno emprego dos recursos e estimular a manutenção dessas fontes para o Exército, mantendo o EME informado sobre a aplicação.

3) Agilizar, conforme orientação do ODG, o emprego dos recursos dos PEE incluídos no PAC, particularmente aqueles que já contam com contratos assinados, a fim de criar as melhores condições para as solicitações de ampliação dos recursos para os mencionados projetos.

4) Priorizar as despesas com a recomposição e a manutenção, em níveis adequados, dos estoques estratégicos da Força (ênfase em munição, combustível, fardamento e armamento).

- 5) Incentivar a **redução de gastos**, principalmente os **referentes ao custeio**, em particular no que diz respeito a gastos com **diárias, passagens, energia, água, telefone e material de consumo**.
- 6) De acordo com os **recursos descentralizados e os estoques existentes**, estudar e ficar em condições de **propor medidas restritivas** que venham a se tornar impositivas para que o Exército **cumpra suas missões** com o menor impacto.
- 7) Informar às UGE, com oportunidade, a **expectativa da liberação dos créditos** para possibilitar e agilizar o início dos procedimentos licitatórios.
- 8) Ampliar a utilização do SRP nas contratações frequentes para o fornecimento de bens e serviços, conforme o preconizado na Portaria nº 01 – SEF, de 27 JAN 14.
- 9) **Liquidar as despesas inscritas em Restos a Pagar (RP) no menor prazo possível**, evitando-se anulações e a conseqüente perda de recursos.
- 10) **Orientar** a adoção das **medidas administrativas** previstas na legislação em vigor, junto aos **fornecedores e prestadores de serviço que deixarem de honrar** com os compromissos assumidos nos contratos firmados.
- 11) Estabelecer **contratos de objetivos** alinhados com a **operacionalidade da Força**, em coordenação com os **escalões intermediários (Regiões Militares)**, levando em consideração a possibilidade de **não haver a liberação da totalidade** da dotação prevista.
- 12) Tendo por **base o planejamento estratégico**, ficar em condições, **durante todo o exercício financeiro**, de empenhar **novos créditos** que possam ser descentralizados, com oportunidade, inclusive orientando a preparação dos processos licitatórios.
- 13) Estimular a realização das **aquisições centralizadas**, conforme preconiza a Port. nº 01 – SEF, de 27 JAN 14, no âmbito das guarnições e, quando pertinente, sob a coordenação das Regiões Militares.
- 14) Elaborar **editais** com atenção especial às **quantidades estimativas** dos itens a serem adquiridos, no intuito de **evitar a impossibilidade de emprego** dos recursos adicionais por **insuficiência de teto no certame**.
- 15) Manter **comunicação periódica** com as UGE, para possibilitar o **acompanhamento** da execução orçamentário-financeira e a realização dos eventuais **ajustes** nos planejamentos, evitando saldos não aplicados ao final do exercício financeiro.
- 16) Coordenar, ainda em 2015, **reuniões de contratos de objetivos para 2016**, tomando por base a totalidade dos **valores consignados no Projeto de Lei Orçamentária para 2016**, para possibilitar a **antecipação** do planejamento da execução das despesas.
- 17) Reiterar o cumprimento da legislação vigente, particularmente quanto à **liquidação do bem/serviço que efetivamente for recebido/prestado**.
- 18) Acompanhar a execução dos recursos oriundos de outros órgãos (destaques), em especial as dotações destinadas aos Grandes Eventos, ficando em condições de prestar contas aos órgãos concedentes.
- 19) Apresentar à SEF, até 30 MAIO 15, o planejamento do emprego dos recursos que serão arrecadados no Fundo do Exército e que estão sob gestão de cada ODS.

20) Colocar em operação o Sistema de Pagamento do Exército (SIPPES), mantendo a coordenação e a estreita cooperação ora existentes entre o DCT (CITE_x e CDS), a SEF (CPE_x) e o DGP.

21) Realizar planejamentos e detalhados de sua execução orçamentária e financeira de tal maneira que os recursos necessários à aquisição de moeda estrangeira sejam solicitados à SEF com a maior antecedência (sessenta dias corridos é o prazo ideal, ainda que nem sempre possível).

22) Realizar o acompanhamento e o controle dos recursos sob sua gestão em todos os estágios da despesa (empenho, liquidação e pagamento).

23) No que se refere aos Termos de Execução Descentralizada (TED), ligar-se com o órgão concedente do destaque, quando necessário, além de acompanhar a transferência dos créditos e dos recursos financeiros.

24) O ODG e os ODS devem acompanhar a liquidação das despesas das ações orçamentárias sob sua responsabilidade, informando, com tempestividade, à D Cont/SEF as previsões de necessidades financeiras para os meses subsequentes, a fim de que a SEF possa realizar as gestões necessárias junto ao Ministério da Defesa e à Secretaria do Tesouro Nacional (STN).

c. à SEF

1) **Buscar ampliar o orçamento** da Força, conforme orientação do ODG e com o apoio do Comitê Gestor de Obtenção de Outras Fontes de Financiamento (CGOFF), no que lhe couber.

2) Envidar esforços para **descontingenciar os recursos** do Exército e **buscar a ampliação do limite de pagamento, minimizando o impacto dos RP na execução financeira.**

3) Aperfeiçoar a **contabilidade de custos** no âmbito do Exército, incrementando, difundindo e fomentando a utilização do SISCUSTOS como efetiva ferramenta de planejamento administrativo.

4) Apoiar o EME nos estudos para melhorar a **gestão dos recursos** oriundos de **destaques / instrumentos de parceria.**

5) Definir as despesas a serem pagas, caso a **ampliação do limite de pagamento** seja insuficiente.

6) Propor, até 30 ABR 15, o Programa de Trabalho para o emprego **dos recursos a serem arrecadados pelo Projeto Folha Credenciada no exercício atual.**

7) Informar a todas as UGE a previsão da liberação de crédito das ações sob sua responsabilidade para todo o exercício, mantendo-as atualizadas de qualquer alteração no planejamento inicial.

8) Continuar orientando as UGE para que façam **uso adequado e oportuno dos empenhos estimativos e da expectativa de crédito**, evitando a disponibilidade de recursos como “**crédito disponível**”.

9) Auxiliar, na esfera de responsabilidade, as Assessorias Parlamentar e de Assuntos Institucionais do Gab Cmt Ex, intensificando a atuação junto aos integrantes do Congresso Nacional e do Poder Executivo, em coordenação e sob orientação do EME.

10) Incrementar, estimular e otimizar a capacitação dos Agentes da Administração em todos os níveis.

11) Apurar, até 30 ABR 15, os motivos e os montantes dos recursos perdidos por saldos não aplicados e pelo cancelamento de RP no exercício de 2014, e propor medidas para a minimização futura de tais perdas.

12) Acompanhar a execução dos recursos destinados aos Grandes Eventos e a respectiva divulgação das despesas no Portal da Transparência da Controladoria-Geral da União (CGU), apoiando a prestação de contas aos órgãos concedentes.

13) Propor iniciativas que permitam o incremento dos recursos próprios do Exército e o direcionamento de recursos compatíveis ao processo de construção de PNR.

14) Apoiar os Cmdo Mil A e G Cmdo a eles subordinados com quadros informativos e outras ferramentas que permitam e facilitem o acompanhamento da execução orçamentário-financeira das organizações militares sob sua responsabilidade, criando as melhores condições possíveis para garantir o comprometimento e o efetivo engajamento desses comandos.

15) Propor o estabelecimento de parcerias com instituições de ensino, públicas ou privadas, nacionais ou estrangeiras, visando à capacitação do pessoal do EB ligado ao Sistema de Economia e Finanças do Exército.

16) Apoiar as ações de planejamento e execução orçamentária referentes aos PEEEx.

17) Expedir, se necessário, diretrizes complementares à presente O Frag, detalhando procedimentos, na esfera da gestão orçamentária e financeira, a serem observados por todas as UG do Exército.

18) **Expedir diretrizes específicas e detalhadas às ICFEx e orientá-las quanto à efetiva implementação desta Diretriz.**

19) Acompanhar e orientar a regularização das inconsistências contábeis das UG apontadas pelo SIAFI, a fim de evitar o registro da conformidade contábil com ocorrência.

d. aos C Mil A

1) Envidar esforços no sentido de engajar todos os G Cmdo subordinados na efetiva supervisão e acompanhamento direto do emprego qualitativo dos recursos provisionados às OM subordinadas, supervisionando, em ligação, coordenação e com o apoio técnico da SEF, a execução orçamentário-financeira, inclusive quanto às finalidades previstas nas dotações orçamentárias a fim de:

- a) maximizar o desempenho institucional econômico-financeiro do Exército;
- b) garantir a consecução das metas estabelecidas nesta O Frag (letra "F", abaixo); e
- c) minimizar a exposição a riscos.

2) Determinar às OM de sua área de responsabilidade que mantenham, permanentemente, o planejamento de suas necessidades, por prioridade, e fiquem em condições de aplicar os recursos recebidos e os recursos próprios dentro dos prazos estabelecidos.

3) Determinar aos Ordenadores de Despesas das OM subordinadas que informem, com tempestividade, aos órgãos provisionadores a impossibilidade de empregar algum recurso recebido.

4) De acordo com os recursos descentralizados e os estoques existentes, estudar e ficar em

condições de propor medidas restritivas que venham a se tornar impositivas para que o Exército cumpra suas missões com o menor impacto.

5) Incentivar e fiscalizar, em suas áreas de responsabilidade, empregando toda a cadeia de comando, a **redução de gastos pelas OM subordinadas**, principalmente os referentes ao **custeio**, em particular **energia elétrica, água, telefone e material de consumo**, estimulando o combate ao desperdício, em consonância com diretriz do Governo Federal.

6) **Determinar** a realização das **aquisições centralizadas**, conforme o estabelecido na Port. nº 01 – SEF, de 27 Jan 14, no âmbito das guarnições e, quando pertinente, sob a coordenação das Regiões Militares.

7) Fortalecer, junto às OM subordinadas, as ações de **controle interno administrativo**. Tais ações – entendidas como atividades, planos, rotinas, métodos e procedimentos que assegurem o alcance dos objetivos estabelecidos pelo Comandante do Exército – minimizam a exposição a riscos e encontram-se na esfera de responsabilidade e atuação exclusiva dos Cmt OM e de seus assessores diretos (S Cmt, Fisc Adm, Cmt SU, etc). Dois exemplos de ações de controle interno administrativo são:

a) a valorização e o perfeito entendimento da missão exercida no âmbito das OM pelo Conformador dos Registros de Gestão; e

b) a contínua ação de **fiscalização** que deve (e tem que) ser exercida pelo Cmt e seus assessores imediatos sobre as atividades administrativas das OM, em particular a gestão de bens e valores públicos.

8) Apoiar a implantação do SIPPES, liberando os agentes envolvidos no Pagamento de Pessoal para a realização dos treinamentos conduzidos pelo CPEx e atuando com celeridade e precisão nos lançamentos dos dados no SIPPES e no SICAPEX.

9) Ligar-se com as ICFEx de vinculação, com o objetivo de solicitar senhas para acesso ao Tesouro Gerencial (nível de permissão 5), bem como designar pessoal devidamente treinado para gerar relatórios gerenciais de acompanhamento da execução orçamentário-financeira das OMDS.

10) Engajar os Centros de Operações (C Op) ou Estado-Maior Geral (EMG) no controle dos recursos descentralizados às OMDS, visando o emprego qualitativo de tais recursos e evitando desvios de finalidade.

e. ao CCIEEx

1) Intensificar o acompanhamento da execução orçamentária e financeira, contando com o apoio da SEF e das ICFEX, verificando o emprego dos recursos dentro da finalidade prevista nas dotações orçamentárias e das normas em vigor, orientando, com oportunidade, a correção de inconsistências, quando for o caso.

2) Implementar ações de avaliação do desempenho da gestão, com vistas ao fortalecimento da governança no âmbito do Comando do Exército.

3) Conduzir a interlocução entre o Comando do Exército e o Tribunal de Contas da União (TCU), para o atendimento das respectivas requisições de informações, mantendo o Gab Cmt Ex informado.

f. a todos os destinatários desta O Frag

1) É **inaceitável** que o ordenador de despesas não reporte a quem o provisionou, com **tempestividade**, a impossibilidade de empregar algum recurso recebido.

2) Prosseguir na utilização do SRP nas contratações frequentes para o fornecimento de bens e serviços.

3) Aperfeiçoar e fazer cumprir os **planejamentos existentes, de acordo com os recursos recebidos**.

4) Atentar para o que preconiza a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO 2015), inciso IV, do Art. 136, que autoriza o início dos procedimentos licitatórios com base nos recursos constantes do PLOA 2015.

5) Agir como se o **exercício financeiro terminasse em 31 OUT 15**. Para isso, **empenhar, no mínimo, 80% dos créditos até 31 AGO e 90% até 30 SET**, excetuando-se as despesas obrigatórias e os casos nos quais isso não seja possível.

6) Informar à DGO, até 31 OUT 15, as dotações provisionadas pelo Fundo do Exército, provenientes de arrecadações oriundas de receitas próprias, não previstas para serem utilizadas, a fim de permitir o remanejamento dos limites de movimentação e empenho para outras ações orçamentárias.

7) Reforçar **ações de austeridade, não realizando despesas supérfluas**.

8) Respeitar a **ordem dos estágios da despesa**, bem como obedecer à **legislação** em vigor.

9) Atuar sobre os fornecedores de bens e serviços para que apresentem percentuais de liquidação de, no mínimo, 60 % do empenhado até 31 AGO, 70% até 30 SET, 80% até 31 OUT e 90% até 30 NOV, objetivando reduzir a inscrição de despesas em RP.

10) Liquidar as despesas inscritas em RP:

- de 2013 - até 30 JUN 15, conforme previsto no Decreto nº 7.654, de 23 DEZ 11, a fim de evitar o cancelamento dos empenhos e a consequente perda de recursos; e

- de 2014 - no mínimo, 60% até 31 AGO, 70% até 30 SET, 80% até 31 OUT e 90% até 30 NOV, excetuando-se os casos nos quais isso não seja possível.

11) Envidar todos os esforços a fim de reduzir o cancelamento de despesas inscritas em RP. Para tal:

- a) planejar, com antecedência, a execução de obras, serviços e a aquisição de bens;
- b) seguir as orientações da DGO, quanto às estimativas de gastos com concessionárias;
- c) redobrar os cuidados nas contratações próximas ao encerramento do exercício financeiro;
- d) fazer gestão junto ao fornecedor quanto à entrega dos materiais e a realização dos serviços;
- e) verificar, antes de contratar, a capacidade do fornecedor de honrar os compromissos;
- f) pesquisar a situação do fornecedor junto ao SICAF, antes da contratação; e
- g) manter um arquivo, na UG, dos bons e maus fornecedores.

- 12) Manter atualizadas as **informações gerenciais**, evitando dados inconsistentes.
- 13) Colocar em operação o SIPPES, mantendo estreita cooperação, ligação e apoio com os ODS e com o CPEX.
- 14) Utilizar, imediatamente, os recursos financeiros sub-repassados, evitando o entesouramento, — não utilização dos recursos financeiros no prazo de 48 (quarenta e oito) horas úteis, após seu recebimento pela UG — o que acarreta prejuízos à atuação junto aos órgãos contábeis externos ao EB.
- 15) Fortalecer as ações que minimizem a exposição a riscos e as de controle interno administrativo, estas últimas entendidas como as atividades, planos, rotinas, métodos e procedimentos que assegurem a consecução dos objetivos estabelecidos pelo Comando do Exército.
- 16) Considerando que não há justificativas para a falta do registro das conformidades de gestão (CONFREG), os OD devem estabelecer **rotinas diárias** visando a evitar a incidência de datas sem a correspondente conformidade. De igual forma, os OD devem definir procedimentos internos junto ao SIAFI com o objetivo de sanar, ao final de cada mês, as inconsistências contábeis verificadas em suas UG.


General de Exército **EDUARDO DIAS DA COSTA VILLAS BÔAS**
Comandante do Exército