



## *Informativo Estratégico*

*Uma nova agenda nacional de Segurança e Defesa sob a perspectiva do Exército Brasileiro*

ANO 4. NÚMERO 8. FEV 2018





# *Informativo Estratégico*

*Uma nova agenda nacional de Segurança e Defesa sob a perspectiva do Exército Brasileiro*

ANO 4. NÚMERO 8. FEVEREIRO 2018



# *Informativo Estratégico*

## **CENTRO DE ESTUDOS ESTRATÉGICOS DO EXÉRCITO**

O Centro de Estudos Estratégicos do Exército (CEEEx) é subordinado ao Estado-Maior do Exército e foi criado pela Portaria nº 051-EME, de 14 Jul 03, para estudar e propor políticas e estratégias organizacionais.

### **EQUIPE**

#### **CHEFE**

Cel Art Valério Luiz Lange

#### **ANALISTAS**

Cel Inf Gerson Vargas Ávila

Cel Art Francisco Carlos Sartorio Estoducto

Cel R1 Bento Paulos Cabral

Cel R1 Dougmar Nascimento das Mercês

Cel R1 Moraes José Carvalho Lopes Júnior

#### **COORDENADOR DE PESQUISA**

Ten Cel QCO Oscar Medeiros Filho

Prof. MSc Raphael Camargo Lima

#### **ADJUNTO DE INFORMÁTICA**

1º Ten OTT Everton Alex Rodrigues

#### **AUXILIARES**

ST Com Vanderson Martins Barbosa

Cb Valdeci Pereira Barbosa

Cb Valdeci de Sousa Lima Junior

## **INFORMATIVO ESTATÉGICO**

Informativo Estratégico é uma publicação elaborada pelo Centro de Estudos Estratégicos do Exército. Aborda temas que impactam a preparação da Força Terrestre e a Defesa Nacional.

### **CONSELHO EDITORIAL**

Cel Art Valério Luiz Lange

Cel Inf Gerson Vargas Ávila

Cel Art Francisco Carlos Sartorio Estoducto

Cel R1 Bento Paulos Cabral

Cel R1 Dougmar Nascimento das Mercês

Cel R1 Moraes José Carvalho Lopes Júnior

Ten Cel QCO Oscar Medeiros Filho

Prof. MSc Raphael Camargo Lima

### **REVISÃO TÉCNICA**

Ten Cel QCO Oscar Medeiros Filho

Prof. MSc Raphael Camargo Lima

### **PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO**

Ten Cel QCO Oscar Medeiros Filho

1º Ten OTT Everton Alex Rodrigues

ST Com Vanderson Martins Barbosa

### **DISTRIBUIÇÃO GRATUITA**

Quartel General do Exército – Bloco A – 1º andar

70630-091 – Setor militar Urbano – Brasília/DF

Telefone: (61) 3415-4597

[ceeex@eme.eb.mil.br](mailto:ceeex@eme.eb.mil.br)

Disponível em PDF na página eletrônica:

[www.ceeex.eb.mil.br](http://www.ceeex.eb.mil.br)

# Uma nova agenda nacional de Segurança e Defesa sob a perspectiva do Exército Brasileiro.

*Cel Art Sérgio Ricardo Curvêlo Lamellas*

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>2. SEGURANÇA E DEFESA .....</b>	<b>3</b>
<b>3. DEFESA E DESENVOLVIMENTO: ACADEMIA, ESTADO, EMPRESA E SOCIEDADE .....</b>	<b>6</b>
<b>4. ORÇAMENTO DE DEFESA .....</b>	<b>13</b>
<b>5. FAMÍLIA MILITAR .....</b>	<b>18</b>
<b>6. PORTFÓLIO DE OPORTUNIDADES, POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS .....</b>	<b>20</b>
<b>7. CONCLUSÃO .....</b>	<b>23</b>

As opiniões emitidas nesta publicação são de exclusiva e inteira responsabilidade dos autores, não exprimindo, necessariamente, o ponto de vista do Centro de Estudos Estratégicos do Exército. É permitida a reprodução deste texto e dos dados nele contidos, desde que citada a fonte.

Reproduções para fins comerciais são proibidas.

# *Informativo Estratégico*

*Cel Art Sérgio Ricardo Curvêlo Lamellas<sup>1</sup>*

## **UMA NOVA AGENDA NACIONAL DE SEGURANÇA E DEFESA SOB A PERSPECTIVA DO EXÉRCITO BRASILEIRO**

### **1. INTRODUÇÃO**

A ausência de conflitos envolvendo o Brasil contribuiu para o desinteresse da sociedade brasileira para com os assuntos relacionados à Defesa e, conseqüentemente, para a ausência de uma consciência nacional acerca do tema.

Ao mesmo tempo, o País necessita enfrentar mais do que nunca a crescente violência urbana em suas cidades. Está configurado o desafio de conciliar essas necessidades com o atual ambiente político instável, a economia ainda deficitária e uma diplomacia, da qual o Brasil se orgulhava, tradicionalmente baseada no *soft power*, que, de certa forma, foi encolhida nos últimos anos.

Diante desse cenário, a discussão sobre Segurança e Defesa (S&D), com a definição de uma pauta e uma agenda, pode ser contemplada como uma oportunidade, já que a agudeza da crise converge os interesses do Estado e de seus cidadãos na mesma direção.

A atuação nesse ambiente de S&D do Estado brasileiro demanda alta capacidade de análise crítica, de modo a compreender a conjuntura do presente, antecipar cenários futuros, identificar informações relevantes e traduzi-las em estratégia de Estado baseada nas possibilidades e capacidades, tanto das Forças Armadas quanto do complexo tecnológico-industrial de defesa. Essas demandas, relevantes para a projeção de uma

---

<sup>1</sup> Com base no relatório final do Projeto Interdisciplinar, com título homólogo, realizado pelos alunos do Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército (CPEAEx) da Escola de Comando e Estado-Maior (ECEME), em 2017.

sólida cultura de defesa, necessitam de um amplo envolvimento e de uma relação profunda e estável entre a sociedade e o Estado nos assuntos de Defesa Nacional.

Da mesma forma, uma agenda nacional com propósitos definidos e consistentes, levada a efeito pelo Congresso Nacional, reveste-se também de grande importância, pois será o vetor indutivo do desenvolvimento e do crescimento nacional em todas as expressões do poder, bem como para a projeção do Brasil no concerto das nações.

Neste contexto, é fundamental, nos momentos nacional e internacional vivenciados pelo Brasil, em um mundo caracterizado por incertezas e ameaças, pensar e agir em relação às questões que envolvem a afirmação e a defesa da soberania do Estado brasileiro.

Diante desse quadro, o Estado-Maior do Exército (EME) atribuiu ao Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército de 2017 (CPEAEx/2017) um Projeto Interdisciplinar (PI) para estudar e propor uma nova agenda nacional de segurança e defesa, com destaque para o papel do Exército Brasileiro (EB).

Dessa maneira, o PI foi estruturado em 8 problemas e 4 objetivos específicos, sendo utilizada a abordagem fenomenológica para a sua solução, a qual privilegia os procedimentos qualitativos (VERGARA, 2008). A pesquisa foi descritiva, explicativa, bibliográfica, documental e de campo, esta última baseada em entrevistas com integrantes do Ministério da Defesa (MD), do EME e de diversos Órgãos de Direção Setorial (ODS) do EB, além de consultas a especialistas militares e civis em palestras na Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME) e na Escola Superior de Guerra (CPEAEx, 2016). O resultado foi consolidado em um Portfólio de Oportunidades, Políticas e Estratégias, com 62 ações propostas que, em conjunto, atendem ao objetivo geral do PI de propor uma Nova Agenda Nacional de Segurança e Defesa sob a Perspectiva do Exército Brasileiro.

De uma forma mais objetiva, as propostas de ações políticas e estratégias visando compor uma agenda de S&D para o Estado brasileiro serão, neste presente trabalho, apresentadas de forma segmentada pelos campos do poder e pela área informacional.

## **2. SEGURANÇA E DEFESA**

Em função da ausência atual de ameaças ao Estado brasileiro, o termo Defesa é subdimensionado, enquanto que o termo Segurança emerge, mas em um contexto endógeno, de Segurança Interna. Nesse sentido, pode-se afirmar que é a questão da Segurança Pública brasileira que domina os fóruns de discussões no âmbito da sociedade.

Antes de tudo, é importante salientar que as Forças Armadas possuem uma Base Legal para seu emprego:

- a Constituição da República Federativa do Brasil, promulgada em 5 de outubro de 1988;
- a Lei Complementar nº 97, de 9 de junho de 1999, alterada pelas Leis Complementares nº 117/2004 e 136/2010, que dispõe sobre as normas gerais para a organização, o preparo e o emprego das Forças Armadas;
- o Código Eleitoral;
- o Decreto nº 3.665, de 5 novembro de 2000, que deu nova redação ao Regulamento para Fiscalização de Produtos Controlados (R-105);
- a Política Nacional de Defesa (PND) e a Estratégia Nacional de Defesa (END);
- o Livro Branco de Defesa Nacional (LBDN); e
- a Doutrina Militar de Defesa.

Algumas questões de interesse do EB merecem ser colocadas em pauta para serem “discutidas com a sociedade”, considerando-se principalmente aquelas relacionadas à Segurança Interna, com destaque para a crise sistêmica por que passa a Segurança Pública nacional e seus potenciais reflexos para o EB.

Simultaneamente e de forma coordenada, é fundamental esclarecer os públicos-alvo de interesse sobre a importância de se manter o orçamento da Defesa em níveis aceitáveis, compatíveis com a estatura do País, e obter a mudança de atitude e de comportamento desses públicos quanto à Defesa Nacional. Isso pode ser obtido por intermédio de campanhas de Comunicação Social e de Operações Psicológicas, para difundir na sociedade brasileira, de forma lenta e gradual, a necessidade e a relevância dos investimentos em Defesa Nacional.

Nesse contexto, julga-se necessário adotar ações em proveito de uma agenda de S&D para o País, destacando-se as seguintes:

- realizar pesquisas sociológicas em Instituições de Ensino Superior (IES) coordenadas pelo MD e com o suporte das Forças Singulares, com o objetivo de colher dados sobre a motivação e o grau de interesse dos estudantes universitários em relação aos assuntos de Defesa, além de outras informações consideradas úteis para o planejamento e a execução de campanhas de Comunicação Social Estratégica, destinadas à mudança de atitude e de comportamento desse público-alvo, de maneira favorável aos interesses da Defesa Nacional;

- esclarecer a sociedade acerca das ameaças ao Estado Brasileiro é fundamental para que esta se conscientize sobre a necessidade de destinar uma parcela adequada do orçamento da União às Forças Armadas, capaz de mantê-las no nível de prontidão operativa adequado ao cumprimento de suas missões previstas na legislação brasileira;

- incentivar o Projeto Rondon, que conta com a participação do Ministério da Defesa, Ministério do Esporte e Ministério da Educação, entre outros. Sua finalidade é proporcionar a estudantes universitários a oportunidade de conhecer um Brasil distinto daquele dos arredores da universidade, ampliando-lhes os horizontes enquanto desenvolvem um trabalho social, bem como aprender com a sabedoria popular;

- investir no Pró-Defesa e no Pró-Estratégia, que se destinam a incentivar a cooperação entre Instituições de Ensino Superior (IES) civis e militares, com vistas à implementação de projetos de produção de pesquisas científico-tecnológicas, além de programas de ensino voltados à formação de pessoal na área de Defesa Nacional. O Pró-Defesa é uma iniciativa do MD, em coordenação com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). O projeto busca, também, fomentar o desenvolvimento de cursos de pós-graduação *strico sensu* na área de Defesa;

- incentivar o surgimento e apoiar as atividades de *Think Tanks* independentes, criados para estudar assuntos ligados à Defesa Nacional, seria uma ação estratégica a ser desencadeada pelo MD, que contribuiria para o envolvimento da sociedade, particularmente do meio acadêmico, nos debates sobre a Defesa Nacional e sua aproximação com as Forças Armadas, bem como para o esclarecimento dos formadores de opinião que



podem influenciar favoravelmente o atendimento das demandas de Defesa, nos diferentes níveis da Administração Federal;

- reestruturar a Assessoria Parlamentar do Exército para prestar assessoramento ao Comandante do Exército. A atual estrutura da Assessoria é insuficiente para atender à elevada demanda de trabalho. Assim, é necessário reestruturar a A/4-Gab Cmt Ex de forma a transformá-la numa Assessoria de Relações Institucionais, a exemplo do que a Marinha e a Aeronáutica já adotam, aumentando a eficácia e eficiência da atuação de seus membros;

- estabelecer a “bancada da Defesa” nas casas legislativas em todas as esferas da Federação. Essa bancada seria formada por parlamentares com comprovada ligação com o EB e as Forças Armadas, seus valores, características, interesses e necessidades, independentemente de sua origem civil ou militar, que poderiam efetivamente contribuir com ações práticas, ao longo de seus mandatos, para que se alcancem os objetivos traçados para a agenda de S&D;

- apoiar efetivamente a recuperação do caráter militar das polícias militares, pois há a necessidade de se mostrar à sociedade que o emprego das Forças Armadas em operações de Garantia da Lei e da Ordem (GLO), em cumprimento de tarefas típicas dos OSP, deve ser uma excepcionalidade. Nesse mister, é importante que esses órgãos, principalmente as polícias militares, sejam fortalecidos e valorizados em todos os aspectos;

- ampliar a Capacidade de Gestão do Conhecimento de Inteligência no MD, sendo necessária a realização de um planejamento estratégico que contemple a interoperabilidade entre os diversos órgãos do Sistema de Inteligência de Defesa (SINDE), nos níveis técnico e organizacional; e

- criar Centros de Fusão de Dados nas Estruturas dos Comandos Militares de Área, visando aperfeiçoar a produção do conhecimento de Inteligência no nível operacional, particularmente em decorrência da aquisição e desenvolvimento de sistemas e meios com grande capacidade de obtenção de dados (como os Prg EE SISFRON e PROTEGER).

Em suma, numa atitude pró-ativa, antes mesmo que o Exército seja surpreendido com cortes em seu orçamento, é preciso colocar os assuntos de Defesa em pauta e provocar o debate no âmbito da sociedade, segundo uma agenda positiva para a Instituição.

### 3. DEFESA E DESENVOLVIMENTO: ACADEMIA, ESTADO, EMPRESA E SOCIEDADE

A importância da indústria de defesa para o País diz respeito à autossuficiência na produção de equipamentos militares. Por outro lado, a indústria de defesa é um indutor para o desenvolvimento socioeconômico e industrial, aspecto que assume grande importância em um cenário de recessão econômica, justificando investimentos destinados ao fomento à Base Industrial de Defesa (BID).

No Brasil, o setor de Defesa encontra-se entre os dez maiores em capacidade de geração de empregos. A cada posto de trabalho na indústria de defesa são gerados 1,8 postos nos demais setores da cadeia produtiva.

Em 1995, Henry Etzkowitz e Loet Leydesdorff propuseram um modelo que viria a se tornar referência para discussão global sobre os processos de inovação em sociedades baseadas em conhecimento. Os autores criaram uma explicação original para a relação entre governo, academia e indústria, representada por um modelo de três hélices em interação.

Robert M. Yawson, em 2009, propõe um novo paradigma, introduzindo a perspectiva da sociedade como a quarta hélice, onde a busca pela inovação seria também orientada pela demanda ou pela necessidade do usuário.

A seguir, na linha de S&D, serão apresentadas ações a serem desenvolvidas nas diversas hélices que constituem o novo modelo. Cabe ressaltar que, para fins didáticos, os *stakeholders* (Estado, Academia, Empresa e Sociedade) serão trabalhados de modo fragmentado. Contudo, as ações que neles constam, por vezes, são transversais a todos os vetores que compõem a tetra hélice.

## 3.1. ESTADO

No modelo da tetra hélice, o Estado tem papel preponderante, pois elabora o planejamento de longo prazo, estabelece as agendas nacionais, propõe as políticas públicas, exerce o poder regulador, é o principal fomentador e possui a capacidade de aglutinar esforços para movimentar o Poder Nacional na consecução dos objetivos fundamentais da República, previstos no Artigo 3º da CF/ 88.

O Governo realiza a definição dos objetivos, das estratégias, dos planos, das metas e das prioridades, bem como aloca os recursos financeiros necessários para sua execução. No tocante à Defesa, faz-se necessária uma decomposição das Capacidades Nacionais de Defesa (CND) da PND, atribuindo as responsabilidades setoriais e criando sistemas integradores e modelos de governança.

Nesse sentido, a PND, atualizada em 2016, identifica as CND (de Proteção, de Dissuasão, de Pronta-Resposta, de Coordenação e Controle, de Gestão da Informação, de Mobilidade Estratégica e de Mobilização) como aquelas compostas por diferentes parcelas das expressões do Poder Nacional e que são implementadas por intermédio da participação coordenada e sinérgica de órgãos governamentais e, quando pertinente, de entes privados orientados para a defesa e para a segurança em seu sentido mais amplo (BRASIL, 2016f).

Identificam-se, aqui, elementos fundamentais para uma nova agenda nacional de S&D, quais sejam, o desenvolvimento de uma metodologia para o “Planejamento Estratégico Nacional” e a estruturação de um Centro de Governo capaz de formular o Plano Nacional e coordenar os planos setoriais.

A seguir serão sugeridas ações governamentais específicas, capazes de constar de uma nova agenda nacional de S&D, em especial as voltadas para o desenvolvimento da BID e do Sistema de Ciência, Tecnologia e Inovação do Exército (SCTIEx). Nesse sentido citam-se, a título de exemplo, algumas oportunidades de compartilhamento de estruturas, parcerias e integração existentes no âmbito do Exército:

- infraestrutura de redes de dados de grande capacidade (*backbones/infovias*) instaladas em localidades sem apelo comercial e de grande interesse para órgãos públicos e privados (SISFRON e Amazônia Conectada);

- repetidores do Sistema de Radiocomunicação Digital Troncalizado (SRDT), para uso em sistemas de comunicações críticas (Defesa Civil, Segurança Pública, serviços ao cidadão etc.);

- meios de sensoriamento do SISFRON, com destaque para o sensoriamento de emissões eletromagnéticas, de interesse da Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL) como agência fiscalizadora; e

- laboratórios e meios de avaliação técnica do Centro de Avaliações do Exército (CAEx) e do Centro Tecnológico do Exército (CTEx), em proveito de sistemas de metrologia e certificação.

A disponibilização da “capacidade ociosa”, a partir da qual se poderá obter recursos para investimento direto na manutenção dessa infraestrutura, tem possibilidade de criar sinergia e sustentabilidade aos sistemas. Caberá, nesse sentido, o estabelecimento de um modelo de governança e regulação adequado para permitir a transferência de recursos entre os órgãos interessados, à luz da legislação vigente.

Nesse contexto, o Governo Federal pode, dentre outras ações, utilizar o seu poder regulador e/ou normativo de maneira a propiciar as melhores condições para o estabelecimento das CND, dentre as quais destacam-se:

- aplicar o seu poder regulador sobre o Sistema Nacional de Telecomunicações, voltado para a criação de redes estratégicas de banda larga de segurança e defesa nas concessões para as empresas de telecomunicações;

- criar um novo arcabouço legal para as aquisições da defesa que privilegie as empresas nacionais da BID, seja por aperfeiçoamento do Regime Especial Tributário para a Indústria de Defesa (RETID) e/ou por revisão da política de exportações de produtos de defesa (PRODE);

- estabelecer normas que facilitem a governança de compartilhamento de infraestrutura (investimento e custeio) e a criação de sistemas transversais (interministeriais);

- estabelecer política de contenção fiscal em benefício dos Programas Estratégicos do Exército (Prg EE)<sup>2</sup> que permeiem interesses do setor privado de maneira a fomentar a BID (para inovação, reaparelhamento e renovação das Forças Armadas em seus projetos); e

- inserir, no modelo de concessões públicas, sempre que possível, imposição de contrapartidas que privilegiem o desenvolvimento das CND.

Além dessas ações, o incentivo (fomento estatal) e uma política de aquisições estatais cumprem a importante função de induzir desenvolvimento e/ou manter capacidades estratégicas de um Estado, aí incluído seu capital intelectual. Nesse sentido, o fomento estatal à BID e ao Sistema de Ciência e Tecnologia de Defesa deve possuir, como característica, uma continuidade para que seja capaz de induzir projetos de longo prazo, gerando inovação e conhecimento.

Cabe destacar que, no modelo da tetra hélice, a centralidade do papel do Estado serve como grande fomentador da sinergia necessária à consecução dos Objetivos Nacionais. Em seu nível mais elevado, determina o rumo a ser seguido, orientando as estratégias setoriais e coordenando os esforços. Atua, ainda, como indutor de desenvolvimento, seja pelo fomento estatal ou investimento direto para a obtenção e/ou manutenção das CND. Como gestor, administra uma imensa infraestrutura instalada, que tem o potencial de criar sinergia, ganho em escala, integração e interoperabilidade, contribuindo com a economicidade e a efetividade dos diversos agentes públicos na consecução do bem comum tão necessário à sociedade.

## **3.2. PARTICIPAÇÃO DA EMPRESA**

No contexto da participação da empresa, considerando o setor de Defesa em análise mais restrita, faz-se necessário o estudo e apresentação de propostas de ações estratégicas para a política industrial, de maneira a promover o investimento produtivo, o emprego, a inovação e a competitividade para a indústria brasileira, em particular a indústria de Defesa.

---

<sup>2</sup> Os Programas Estratégicos do Exército (Prg EE) são os seguintes: Defesa Cibernética; SISFRON (Sistema Integrado de Monitoramento de Fronteiras); PROTEGER (Sistema de Proteção de Estruturas Estratégicas); GUARANI (Nova Família de Blindados de Rodas); ASTROS 2020; Defesa Antiaérea; e Aviação do Exército.

Há de se destacar que o grau de dependência externa aumenta com a complexidade tecnológica do produto, do sistema ou do componente, limitando a capacidade produtiva interna, além de tornar vulneráveis as possibilidades do vetor industrial nacional. Avulta de importância, portanto, a necessidade estratégica de desenvolver, em âmbito interno, capacidades de geração de tecnologia, seja na cadeia de produção, seja de mão de obra qualificada.

Em tempos de uma conjuntura interna desfavorável, que demanda a adoção de medidas restritivas para o investimento em PRODE, tendo o governo como principal comprador e suas Forças Armadas seu maior beneficiário, o aumento da exportação de PRODE é a alternativa para reverter a tendência de retração do mercado interno de PRODE e uma potencial (e indesejável) desmobilização da BID.

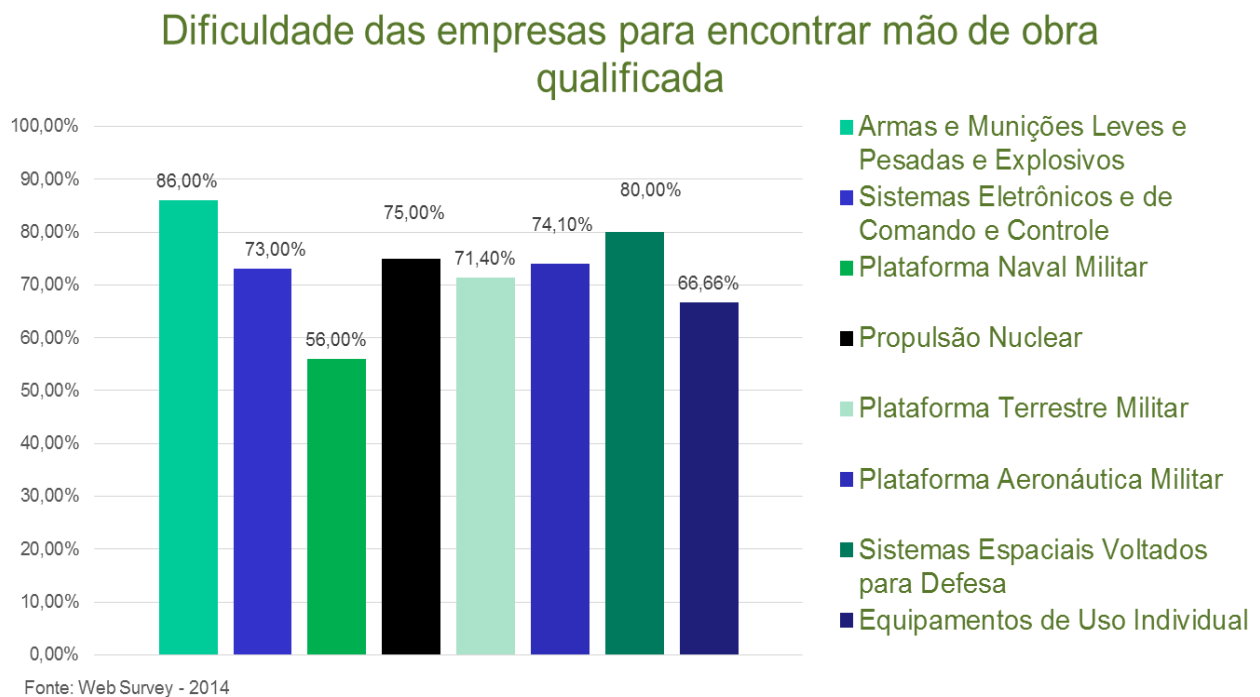
Para estimular o desenvolvimento de novas tecnologias, faz-se necessária a oferta de recursos governamentais para inovação em empresas de defesa. Tal aporte deverá estar vinculado às demandas e aos projetos pré-determinados pelas Forças Armadas.

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) e o próprio Estado são agentes que podem participar como financiadores e como autorizadores de linhas de crédito, das iniciativas e dos projetos voltados para a área de Defesa.

As indústrias de Defesa apresentam uma carência de mão de obra qualificada, impondo certa limitação e retardo no desenvolvimento em suas cadeias produtivas. A solução dessa deficiência passa pela análise do perfil da mão de obra a aparelhar o setor de Defesa e pelo estudo do perfil tecnológico do setor, de modo que se tenha uma radiografia do capital humano que será capaz de contribuir para a efetividade produtiva das indústrias de Defesa.

O Gráfico 1 apresenta o demonstrativo dos percentuais de necessidade de mão de obra qualificada por setor da indústria de Defesa.

Gráfico 1 – Necessidades percentuais de mão de obra qualificada por setor da indústria de Defesa



### 3.3 ACADEMIA

No modelo da tetra hélice, a academia, além do ensino e da pesquisa, torna-se um ator ativo do desenvolvimento econômico via geração de conhecimento científico e tecnológico.

Para que a academia mantenha sua relevância, também nos assuntos de S&D será necessário, mesmo em um cenário econômico restritivo, que os investimentos na formação e na especialização do capital humano, tanto de nível superior como de nível técnico, sejam mantidos e incrementados. Neste mesmo contexto, visando tanto aumentar a oferta de bolsas de pesquisa quanto dar sequência ou ampliar os projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação, propõem-se as seguintes medidas:

- viabilizar, junto ao Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), a ampliação das linhas de fomento na FINEP e no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq),

assim como pleitear maior participação no Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT);

- ensejar, junto ao Ministério da Educação, a ampliação das bolsas para pesquisadores em Defesa na Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), assim como acompanhar os cursos que tratam da área de Defesa;

- proporcionar, junto ao BNDES, a ampliação de recursos para investimento em infraestrutura laboratorial, a qual vai apoiar pesquisas básicas, aplicadas e projetos inovadores; e

- possibilitar, junto aos Estados, por meio das fundações de amparo à pesquisa (FAPERJ, FAPESP, FAPESC, entre outras) a ampliação de recursos para investimentos em projetos e em bolsas de estudo para a pesquisa científico-tecnológica.

A academia é o seio da geração de conhecimento científico e tecnológico, insumo necessário à inovação. É onde os recursos humanos especializados tão necessários para a pesquisa e o desenvolvimento de projetos para a Defesa são formados. Salienta-se que ações devem ser realizadas para buscar maximizar a utilização de fundos de fomento à especialização de mão de obra (bolsas de pesquisa) e no financiamento de projetos, no intuito de custear a formação/especialização de cientistas e engenheiros, bem como dar suporte à infraestrutura laboratorial necessária para o desenvolvimento de projetos de pesquisa e inovação.

### **3.4 A SOCIEDADE**

Em países social e politicamente bem estruturados, as preocupações com a Defesa Nacional e com a indústria de Defesa transcendem o poder político – o Presidente com seu Conselho de Segurança, as comissões temáticas do Congresso – e as Forças Armadas. Nesses países, instituições representativas da sociedade, a inteligência e a mídia contribuem informalmente para a formação de um senso comum nacional sobre o tema, que, embora um tanto difuso, sanciona e/ou critica a política do governo.

É imprescindível que a sociedade brasileira conheça a importância socioeconômica da indústria de Defesa para o País, bem como a complexidade de suas conexões nas cadeias de geração de riqueza, de tecnologia e de inovação. As atividades do complexo de Defesa e Segurança brasileiro geram ganhos



significativos para o Brasil, além de promoverem pesquisa e desenvolvimento de tecnologias nacionais, muitas delas de uso dual, impulsionam a economia, aquecem o mercado de trabalho por meio de impactantes multiplicadores de emprego e geram produtos exportáveis de alto valor agregado. Todo esforço deve ser feito para que essa questão esteja incorporada na agenda da sociedade brasileira.

O estabelecimento de uma constante campanha de marketing, custeada pelo setor privado, em prol da Defesa, com foco na indústria de Defesa, apresentando a contribuição do setor para o desenvolvimento do País, tornar-se-ia uma ótima ferramenta para sensibilizar a opinião pública sobre a importância do tema e, assim, em última análise, chegaria aos políticos a demanda social por maior orçamento para a área de Defesa.

Torna-se de vital importância a divulgação, mais abrangente, no âmbito da sociedade, que o EB vem desenvolvendo importantes programas estratégicos que produzirão impactos em todos os sistemas da Força Terrestre e no desenvolvimento nacional. Os Prg EE buscam atender às premissas estabelecidas na END, como a criação de mentalidade de Defesa e de indústria de Defesa na sociedade brasileira.

A sociedade tornou-se importante ator cuja consciência da necessidade de Defesa deve ser despertada. A geração de demanda social por maior investimento na área de Defesa, a previsibilidade e a regularidade do orçamento para o setor, a aprovação de leis que favoreçam o desenvolvimento do setor industrial em questão e uma maior divulgação do potencial científico-tecnológico militar, favorecendo a troca de conhecimento e o desenvolvimento econômico e tecnológico do País, são importantes temas que devem compor a nova agenda nacional de S&D.

#### **4. ORÇAMENTO DE DEFESA**

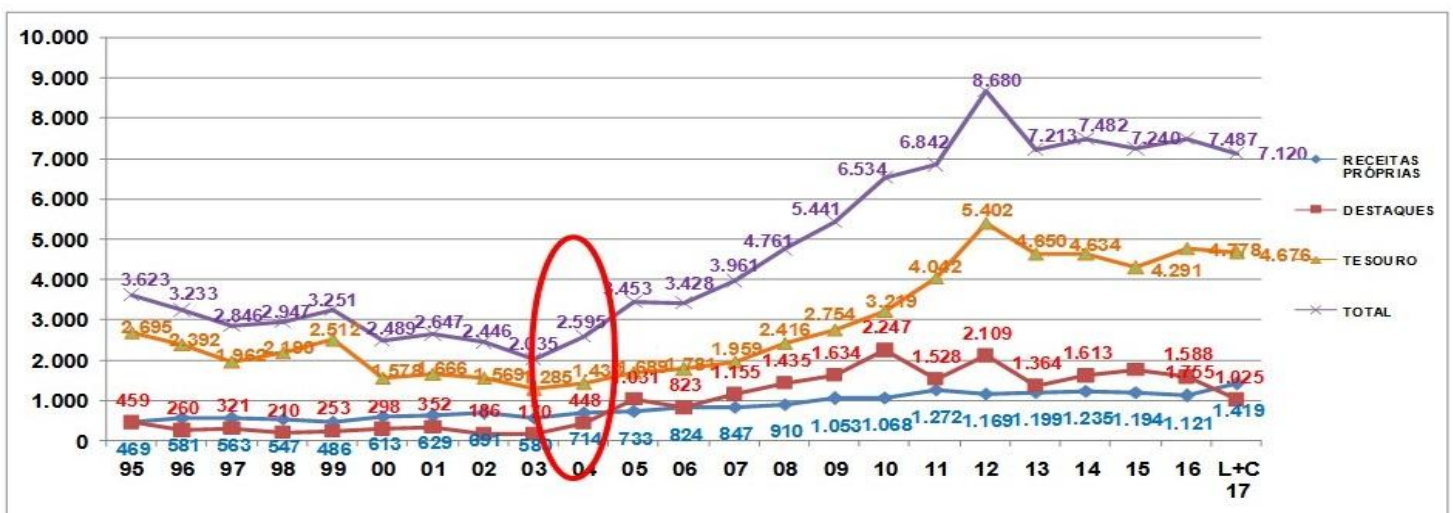
A Emenda Constitucional nº 95/2016, que congela a trajetória crescente dos gastos públicos por vinte anos e que, por isso, ficou conhecida como Emenda do Teto nos Gastos, é um exemplo do impacto fiscal no Orçamento da União. Esse Novo Regime Fiscal (NRF) trará reflexos negativos para o Orçamento como um todo e para o Orçamento da Defesa em particular.

Em consequência, o espaço da arena decisória para a promoção dos serviços públicos é limitado. Enquanto a média mundial de gastos com a área de Defesa é de 2,3% do Produto Interno Bruto (PIB), no Brasil

não ultrapassa 1,5% do PIB. Destarte, além da racionalização administrativa, não há outra medida a ser buscada senão a obtenção de outras fontes de financiamento, de acordo com a Diretriz do Comandante do Exército 2017-2018 (BRASIL, 2017c).

O Comando do Exército dispõe de receitas provenientes de dotação que lhe é atribuída no Orçamento da Defesa e alocada na Unidade Orçamentária (UO) Comando do Exército. Compõem o Orçamento, ainda, as receitas próprias, cuja fatia orçamentária é alocada no Fundo do Exército (F Ex). As modalidades de geração de receitas próprias estão previstas na Portaria nº 011-SEF, de 28 de julho de 2011 (Normas para a Administração das Receitas Geradas pelas Unidades Gestoras). Outra parcela ponderável de recursos do EB são os destaques, que representam movimentações externas, ou seja, créditos de outros ministérios transferidos para o EB. Por fim, existem os convênios que, eventualmente, são fontes de financiamento. O Gráfico 2 a seguir representa a distribuição das fontes de financiamento (custeio e investimento) e o histórico de recursos por origem (receitas próprias, destaques e Tesouro).

Gráfico 2 – Histórico dos Recursos por Origem (em milhões de reais)



Fonte: 6ª Sch/EME (Jul 2017).

Verifica-se, valendo-se dos dados da Tabela 1, que, nos últimos anos, as despesas com pessoal foram bem maiores em relação às despesas direcionadas ao custeio e, principalmente, ao investimento, seguindo mais ou menos a proporção de 5 para 1. Da mesma forma, observa-se uma considerável diminuição no percentual do

orçamento do EB, em relação ao PIB do País. Tais situações têm acarretado dificuldades para a Instituição direcionar seus gastos para os investimentos, comprometendo a execução do planejamento estratégico.

Tabela 1 – Evolução Histórica dos Gastos do EB

Ano	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
PIB Nominal (trilhão)	2.172	2.410	2.718	3.108	3.328	3.887	4.375	4.713	5.158	5.521	5.424
Custeio + Investimento (bilhão)	1.918	1720	1.918	2.450	2.939	3.693	4.433	6.089	5.496	5.870	6.672
% sobre o PIB	0,07	0,07	0,07	0,08	0,09	0,10	0,10	0,13	0,11	0,11	0,12
Pessoal (bilhão)	12.957	14.706	15.953	18.186	20.180	22.309	23.541	23.877	25.665	27.783	27.607
% sobre o PIB	0,61	0,61	0,59	0,59	0,61	0,57	0,54	0,51	0,50	0,50	0,51

Fonte: 6ª Sch/EME

De acordo com o *Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI)*, vários países apresentaram, no ano de 2016, gastos militares (**já incluídas as despesas com o pagamento de pessoal**) (grifo nosso), no patamar ou acima de 2% do PIB. São exemplos os países pertencentes à Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) (que inclusive recomenda a aplicação de tal valor percentual), como o Reino Unido (1,9%), a França (2,3%) e os EUA (3,3%). Países do BRICS, como Rússia (5,3%), Índia (2,5%), China (1,9%) e África do Sul (1,1%), e países do Oriente Médio, como Israel (5,8%), Irã (3,0%) e Iraque (4,8%), também se enquadram na condição apresentada. No mesmo contexto, na América do Sul, encontram-se o Chile (1,9%), a Colômbia (3,4%), o Equador (2,2%) e o Uruguai (2,0%).

No Brasil, em 2016, os gastos com a área de Defesa registraram uma queda de 7,5% em relação ao ano anterior, atingindo 1,3% do PIB. Este índice revela que o Brasil não ocupa uma posição satisfatória no *ranking* mundial, quando comparado com os demais países que possuem estatura política e estratégica similar no concerto internacional.

O incremento do orçamento do EB passa, obrigatoriamente, pela busca por outras fontes de financiamento e pelas oportunidades orçamentárias que se apresentam nos programas temáticos afetos a Órgãos de fora da Força, por meio de destaques.

Nesse contexto, cresce de importância a formalização de Instrumentos de Parceria (IP). Conforme o Art. 3º da Portaria nº 416 – Cmt Ex, de 14 de maio de 2015 (Instruções Gerais para Realização de Instrumentos de Parceria), o EB poderá celebrar IP que visem à consecução de objetivos de interesse comum ou coincidente dos partícipes, desde que atendam ao disposto na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO). A modalidade mais importante desses instrumentos são os Termos de Execução Descentralizada (TED).

Listam-se, a seguir, alguns Programas e Objetivos que compõem áreas temáticas do Plano Plurianual (PPA) que podem atender à sugestão apresentada:

- Programa de Gestão de Riscos e de Desastres, que tem por objetivo aumentar a capacidade de emitir alertas de desastres naturais por meio do aprimoramento da rede de monitoramento, com atuação integrada entre os órgãos Federais, Estaduais e Municipais [de interesse do SISFRON];

- Programa Esporte, Cidadania e Desenvolvimento, cujos objetivos são ampliar e qualificar o acesso da população ao esporte e lazer, com fortalecimento das ações intersetoriais e redução das desigualdades regionais (Programa Segundo Tempo), e tornar o Brasil uma potência esportiva sustentável mundialmente reconhecida, com a preparação de atletas da base ao alto rendimento. [de interesse do Desporto do EB/PROFESP];

- Programa de Proteção e Promoção dos Direitos dos Povos Indígenas, para garantir aos povos indígenas a posse plena sobre suas terras, por meio de ações de proteção dos povos indígenas isolados, demarcação, regularização fundiária e proteção territorial; e

- Programa de Infraestrutura, que tem o objetivo de promover tanto a expansão da malha ferroviária federal, por meio da construção de novas ferrovias, conexões ferroviárias e acessos, quanto a construção e a pavimentação da malha rodoviária federal, incluindo pontes, viadutos e túneis.

Outra modalidade de obtenção de fontes de financiamento são as Parcerias Público-Privadas (PPP).

A mesma metodologia de identificação de oportunidades nos programas temáticos do PPA, tal como sugerido anteriormente, pode ser aplicada na modalidade de celebração de parcerias público-privadas.

Os projetos na área de educação, como o do Colégio Militar de Manaus, e na área de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I), como o do Polo de Ciência e Tecnologia do Exército em Guaratiba (PCTEG), são exemplos de PPP celebradas atendendo aos interesses da Força.

Além disso, outra forma de se obter recursos é por meio de Emendas Parlamentares. Existem quatro tipos de emendas feitas ao Orçamento Geral da União: individual, de bancada, de comissão e relatoria.

A Assessoria Parlamentar do Exército, visando defender os interesses orçamentários do EB, tem atuação decisiva, juntamente com a 6ª Subchefia do EME e a Assessoria Especial de Orçamento e Finanças da Secretaria de Economia e Finanças (AOFin/SEF), durante a elaboração do Relatório Geral do *Projeto de Lei Orçamentária Anual* (PLOA), que estabelece os parâmetros e critérios a serem obedecidos na apresentação de emendas ao orçamento, verifica a constitucionalidade e legalidade das alocações de recursos e zela pelo equilíbrio regional da distribuição das emendas.

O PLOA é dividido em áreas temáticas, com o objetivo de dar atenção às particularidades dos diversos temas que permeiam a proposta. As emendas parlamentares de interesse do EB normalmente se incluem nas áreas temáticas da justiça e defesa, da educação, da cultura, da saúde, da ciência e tecnologia e do esporte.

Paralelamente, considerando a existência de precedentes históricos no Congresso, sugere-se que o Gabinete do Comandante do Exército e o EME preparem uma minuta de uma Proposta de Emenda Constitucional (PEC) sobre vinculação de percentual fixo do orçamento da União para assuntos de Defesa e um projeto de lei sobre a tarifação de recursos energéticos e minerais para o Exército.

A participação do EB em ações subsidiárias e em ações de GLO parece ser indeclinável, especialmente em face do quadro político e econômico pelo qual passa o País. Não se tem nenhuma dúvida de que a missão mais importante das Forças Armadas é a defesa da Pátria, todavia, as missões mais urgentes são as ações subsidiárias e as ações de GLO. A persistir esse quadro, o emprego do Exército será cada vez maior nesse tipo de missão. Em consequência, sugere-se a criação de um parâmetro de compensação financeira para complementar o orçamento ordinário, visando custear o estado de prontidão.

## **5. FAMÍLIA MILITAR**

### **5.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS**

A Concepção de Transformação do Exército 2013-2022 (BRASIL, 2013) especifica as diretrizes de planejamento que orienta o Processo de Transformação do Exército (BRASIL, 2010), indicando, particularmente, como a Força Terrestre deverá ser articulada, preparada e empregada, abordando todos os aspectos que tenham influência sobre o cumprimento de sua missão constitucional. A concepção supramencionada considera que não se trata apenas de equipar os quadros do EB, mas sim que a desejada transformação será o resultado de um conjunto de inovações que, partindo da motivação da dimensão humana (a Força da nossa Força), aperfeiçoará e introduzirá novas competências e capacidades em todos os setores.

### **5.2 SISTEMA DE PROTEÇÃO SOCIAL DOS MILITARES DAS FORÇAS ARMADAS**

O Sistema de Proteção Social dos Militares das Forças Armadas (SPSMFA), tema de extrema relevância para a dimensão humana da Força e para a família militar como um todo, constitui-se de um somatório de dispositivos legais que abrangem a remuneração, a assistência à saúde e a assistência social dos militares ativos, inativos e pensionistas. Tal sistema foi estabelecido haja vista as especificidades da carreira das Armas e a impossibilidade dos integrantes dessa categoria gozarem de uma série de direitos trabalhistas, garantidos aos trabalhadores civis em geral.

Entende-se, assim, que os militares das Forças Armadas devem estar cobertos por um sistema de proteção social consistente e permanente, que verdadeiramente permita a esses profissionais exercer com segurança e tranquilidade as inúmeras e variadas missões que são impostas às suas Instituições, seja em tempo de paz, seja em tempo de guerra.

Assim, a primeira proposta reside no estabelecimento de uma nova maneira das Forças Singulares se articularem e se fazerem ouvir, particularmente, no encaminhamento e na defesa de seus legítimos pleitos e necessidades junto às autoridades governamentais e aos parlamentares do Congresso Nacional. Essa articulação tomaria por base o modelo de negociação criado pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MPDG), que já é adotado por outras categorias de servidores públicos federais.

Tal modelo seria adaptado à estruturação dos Comandos Militares dentro do MD e respeitaria, naturalmente, os valores, a ética e os dispositivos legais que regem a carreira das Armas.

Para a manutenção do moral e motivação dos recursos humanos, vetor prioritário e fundamental para a consecução eficaz do OEE nº 13 – “Fortalecer a dimensão humana”, cuja estratégia é desenvolver ações de apoio à família militar, infere-se que:

- o Sistema de Proteção Social dos Militares das Forças Armadas pode ser reforçado com o estabelecimento de um novo mecanismo de negociação com o MD e com a área econômica do Governo Federal, visando à obtenção de melhores condições na remuneração dos militares, objetivo que, se alcançado, concorrerá sobremaneira para a valorização da família militar;

- as ações socioassistenciais, por intermédio dos profissionais de serviço social e de psicologia das Seções de Serviço de Assistência Social (Regional e Organizações Militares de Saúde), devem ser fortalecidas no âmbito das Organizações Militares da Força. Além disso, sugere-se que as Regiões Militares busquem mitigar a falta desses especialistas, valendo-se da contratação de Oficiais Técnicos Temporários (OTT);

- sob a coordenação do Departamento-Geral do Pessoal (DGP) e execução do Centro de Comunicação Social do Exército, realizar uma campanha de divulgação institucional sobre o Sistema de Assistência Social da Força;

- o DGP poderia realizar uma pesquisa institucional no âmbito da Força visando obter um diagnóstico social abrangente do público interno nos Comandos Militares de Área;

- realizar gestões junto ao Ministério da Educação, antes e durante a fase de elaboração e planejamento do Plano Plurianual (PPA) 2020-2023, no sentido de inserir naquele plano a meta “revitalização e manutenção do Programa de Inativos e Pensionistas do Exército (PIPEX)”, incluindo-a no objetivo “promover políticas e ações colaborativas de tecnologia para a inclusão digital” do programa do PPA “Ciência, Tecnologia e Inovação”;

- realizar gestões junto ao Ministério da Educação, antes e durante a fase de elaboração e planejamento do PPA 2020-2023, no intuito de inserir a meta “revitalização e ampliação do Sistema Colégio Militar do

Brasil”, incluindo-a no objetivo “ampliar o atendimento escolar de qualidade” do Programa PPA “Educação de Qualidade para Todos”; e

- propor gestões junto ao MD para se desenvolver um Programa de Moradia, a fim de incentivar a aquisição da casa própria por parte dos militares ativos e inativos, com parceria junto ao Ministério das Cidades, dentro de uma linha de crédito de financiamento mais baixo, conforme os praticados pelo Programa Minha Casa Minha Vida, do Governo Federal.

## **6. PORTFÓLIO DE OPORTUNIDADES, POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS**

Ao se levantar as ações estratégicas relevantes para a discussão de uma nova agenda de S&D, verificou-se a necessidade de criar um Portfólio de Oportunidades, separando-as pelos campos do poder e na área informacional, com a intenção de criar um diagrama de relacionamento (omitido), detalhando a forma de operacionalizar as principais proposições apontadas ao longo do trabalho.

### **6.1 CAMPO PSICOSSOCIAL**

No que diz respeito ao campo psicossocial, foram elencadas estratégias e ações estratégicas que possibilitem incrementar uma agenda de debates no âmbito da Força, junto ao MD e aos diversos órgãos do Governo Federal, buscando o fortalecimento da família militar e a aproximação com a sociedade e a academia.

### **6.2 CAMPO ECONÔMICO**

No campo econômico, o EB, na busca pela ampliação de seu orçamento ordinário e também por fontes adicionais de custeio e investimento, deverá efetivar, essencialmente, a formulação de uma Agenda Parlamentar, haja vista o importante e decisivo papel do Poder Legislativo no processo orçamentário. Dessa forma, sugere-se que o Exército formule uma pauta de assuntos de interesse da Defesa relacionados com programas temáticos do PPA, a cargo de outros ministérios, identificando possíveis interlocutores setoriais em cada área de interesse, a fim de ampliar o orçamento ordinário e obter outras fontes de recursos. Nesse



escopo, dever-se-á estabelecer parcerias e buscar eventuais possibilidades de transposição, remanejamento e transferência de recursos para o Exército.

## **6.3 CAMPO POLÍTICO**

Para prover o EB de dotação orçamentária compatível com suas necessidades e com a defesa dos interesses diversos da Força Terrestre, verifica-se a importância de incrementar a atuação institucional nos níveis legislativo, executivo e judiciário.

Em outra abordagem, constata-se a importância de fortalecer a governança das atividades de inteligência do Estado Brasileiro, o aproveitamento de estruturas comuns a outros órgãos como alternativa de otimização de aplicação de recurso público, a formação de capacidades para a sinergia do planejamento estratégico do País, o fortalecimento da BID e a aplicação da diplomacia militar como instrumento de projeção de poder.

Por fim, deve-se associar o discurso político ao transbordamento da agenda de S&D para o aumento do orçamento em defesa corresponder a 2% do PIB. Considera-se que a narrativa de necessidade de 2% do PIB como orçamento mínimo para as Forças Armadas deva ser objeto de unidade de discurso em todos os escalões, com vistas a manter a coesão em torno de uma ideia universal de incremento orçamentário para as Forças Singulares.

## **6.4 CAMPO CIENTÍFICO, TECNOLÓGICO E INOVAÇÃO**

A conjuntura atual no que concerne à CT&I acompanha o momento político-econômico vivido pelo País. As instituições e a academia ligadas ao assunto têm clamado por mais recursos e suas reivindicações têm repercutido nos diversos tipos de mídia.

Visando também facilitar a obtenção de recursos, pode-se aproveitar os projetos que sejam transversais com outros ministérios, como é o caso do Sistema Integrado de Monitoramento de Fronteiras (SISFRON), para potencializar a influência junto aos Poderes Executivo e Legislativo.

*O EB tem envidado esforços para promover uma aproximação com a academia nos últimos anos, principalmente visando inserir o assunto Defesa no seio da sociedade civil. Essa aproximação tem gerado*

*resultados satisfatórios, porém pode ser incrementada, possibilitando a formação de recursos humanos especializados, e sempre que possível buscando desenvolver tecnologias negadas.*

## 6.5 CAMPO MILITAR

O campo militar busca abordar aspectos que reforçam o estamento militar dos campos do poder. Um fator importante é a necessidade de protagonizar a reformulação da Política da Faixa de Fronteira. Considerando a extensão territorial dessa faixa, de 150 km de largura por aproximadamente 16.000 km de comprimento de fronteiras terrestres, obtém-se uma área de 2,4 milhões de quilômetros quadrados. Essa superfície perfaz uma dimensão que, se isolada, representaria o 12º país em extensão no mundo. Nesse diapasão, seria fundamental a inserção do Exército Brasileiro nas ações estratégicas a serem desenvolvidas e implementadas pelo Estado nesse importante espaço vital.

Outros aspectos importantes perfazem a reafirmação da priorização para a Amazônia, o apoio às discussões acerca do caráter militar das Polícias Militares e a criação de um centro de fusão de dados de inteligência nos C Mil A.

## 6.6 CAMPO INFORMACIONAL

Apesar da área informacional não ser caracterizada como um “campo do poder” clássico no Brasil, o presente trabalho considerou este aspecto fundamental para a consecução da nova agenda nacional de S&D. Tal importância é relevante, haja vista que a divulgação das ações em um plano de comunicações estratégico e as derivações afetas à Comunicação Social, Relações Públicas e Operações Psicológicas são fundamentais para o domínio da narrativa na capacidade de informar e influenciar.

Em um grande contexto informacional, há necessidade de se confeccionar um Plano de Comunicação Estratégica (que inclui a Comunicação Social e as Relações Públicas). Cabe ressaltar que esse plano incorporará também as ações a serem desencadeadas pelo processo de racionalização sistêmica do EB.

É importante ressaltar que todas as oportunidades de unidade de discurso devem ser aproveitadas no âmbito da Instituição, valendo-se do efeito desejado nos planos supramencionados. Assim, aproveitando-se

de todas as oportunidades de comunicação, inclusive com o emprego de mídias sociais por diversos meios e autoridades, deve-se buscar disseminar as mensagens-força que a Instituição deseja.

## **7. CONCLUSÃO**

O CPEAEx 2017 apresentou uma série de propostas como contribuição ao EME para o aprimoramento de processos e atividades no EB, com a finalidade de propor uma Nova Agenda Nacional de Segurança e Defesa sob a Perspectiva do Exército Brasileiro.

Ao almejar ser um ator influente no cenário global, o Brasil deve estar disposto a pagar um preço e se submeter a uma ruptura de tendência. O preço é o de concentrar vultosos recursos orçamentários em uma revolução na educação, na pesquisa científico-tecnológica, no desenvolvimento industrial e na Segurança e Defesa. Já a ruptura de tendência concretizar-se-á quando houver lideranças, em todas as instituições nacionais, com visões de Estado, com vontades e interesses políticos de se traçar um rumo eficaz para o País, elaborando estratégias coerentes de curto, médio e longo prazos, que garantam o crescimento equilibrado de todas as expressões do poder. Nesse contexto, a Defesa Nacional deve sair da arena dos debates isolados e fazer parte da relação das aspirações da sociedade brasileira, cuja consciência da importância do tema deve ser despertada, ao mesmo tempo em que os assuntos a ela relacionados devem constar, prioritariamente, de uma agenda nacional de Segurança e Defesa de todos os governos, como os mais relevantes da sociedade.

Historicamente, todas as decisões mundiais foram tomadas levando-se em conta os pressupostos de uma agenda. Da mesma forma, as decisões internas são baseadas em propósitos efetivos que visam ao crescimento nacional em todos os campos do poder. Nesse propósito, em que pesem as dificuldades momentâneas pelas quais passa o País, as Forças Armadas têm o compromisso de manter-se atualizadas com a dinâmica do mundo moderno, necessitando de meios e orçamento compatíveis para permiti-las cumprir plenamente sua missão constitucional.

É fundamental explorar as janelas de oportunidade que se apresentam, consequentes do protagonismo das Forças Armadas no seio da sociedade, bem como do momento e do ambiente favoráveis, com a finalidade

de se discutir, sob a perspectiva do Exército Brasileiro, uma nova agenda nacional de Segurança e Defesa com capacidade de influenciar favoravelmente a consecução dos objetivos estratégicos da Instituição.

O presente trabalho, dividido nas áreas de “Segurança e Defesa”, “Defesa e Desenvolvimento”, “Orçamento de Defesa”, “Família Militar” e “Portfólio de Oportunidades, Políticas e Estratégias”, teve como foco apresentar os aspectos objetivos e as ações estratégicas cujos conteúdos poderão ser avaliados em proveito da elaboração dessa nova agenda nacional de Segurança e Defesa.

Depois de um estudo apurado de cada uma das áreas acima citadas, foram propostos aproximadamente sessenta objetivos/ações a serem trabalhados, e a sistemática de operacionalização de cada objetivo/ação considerado foi consolidada em um Diagrama de Relacionamento (omitido).

Propõe-se que o Estado-Maior do Exército atue como condutor de um Grupo de Trabalho, constituído pelo próprio EME e pelos Órgãos de Direção Setorial/Órgão de Direção Operacional/Órgãos de Assistência Direta e Imediata do Comandante do Exército (ODS/ODOp/OADI), com a finalidade de transformar em resultados concretos as proposições apresentadas no presente trabalho como temas da nova agenda de Segurança e Defesa.

## **REFERÊNCIAS**

ABDALLA, M. M.; CALVOSA, M. V. D.; BATISTA, L. G. Hélice tríplice no Brasil: um ensaio teórico acerca dos benefícios da entrada da universidade nas parcerias estatais. Cadernos de Administração da Faculdade Salesiana Maria Auxiliadora, Macaé, v. 1, n. 3, p. 34-52, jan./ jun. 2009.

BEHRING, Elaine Rosseti; BOSCHETTI, Ivanete. Política social: fundamentos e história. São Paulo: Cortez, 2006, 213 p.

BRASIL. Congresso Nacional. Detalhamento dos créditos orçamentários dos órgãos do Poder Executivo, Presidência da República e Ministérios (exceto MEC). Brasília, DF, 2017a.

\_\_\_\_\_. Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988: atualizada até a Emenda Constitucional nº 39, de 19-12-2002. 31. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

\_\_\_\_\_. Estratégia Nacional de Defesa. Brasília, DF, 2012a.

\_\_\_\_\_. Emenda Constitucional nº 18, de 5 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre o regime constitucional dos militares. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 06 fev 1998.

\_\_\_\_\_. Emenda Constitucional nº 95. Altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, introduzindo artigos que criam o limite do teto nos gastos. In: CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL. 17. ed. São Paulo: Atlas, 2017b.

\_\_\_\_\_. Lei Complementar nº 97, de 09 de junho de 1999, à Constituição da República Federativa do Brasil. Dispõe sobre as normas gerais para a organização, o preparo e o emprego das Forças Armadas. Brasília, DF, 1999. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/>>. Acesso em: 31 de março de 2017.

\_\_\_\_\_. Livro Branco de Defesa Nacional. Brasília, DF, 2012b.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. Exército. Comandante do Exército. EB10-IG-02.013: Instruções Gerais para o Funcionamento do Sistema de Assistência Social do Exército. 1. ed. Brasília, DF, 2016a.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. . Portaria nº 1.253, de 5 de dezembro de 2013. Aprova a Concepção de Transformação do Exército 2013-2022. 1. ed. Brasília, DF, 2013.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Portaria nº 1.549, de 21 de novembro de 2016. Aprova a Diretriz de Coordenação e Orientação das Atividades de Acompanhamento Relativas ao Sistema de Proteção Social dos Militares das Forças Armadas. Brasília, DF, 2016b.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Comandante do Exército. Diretriz do Comandante do Exército 2017-2018. Brasília, DF, 2017c.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Portaria nº 1.042, de 18 de agosto de 2017. Aprova o Plano Estratégico do Exército 2016-2019. 3. ed. Brasília, DF, 2017d.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Departamento de Ciência e Tecnologia. Relatório Especial de Inteligência Tecnológica nº 01/2017-AGITEC - Impactos socioeconômicos dos investimentos de Defesa. Agência de Gestão e Inovação Tecnológica, Rio de Janeiro, 2017e.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Departamento de Educação e Cultura. Portaria nº 221-DECEEx, de 13 de dezembro de 2016. Diretriz de Iniciação do Projeto de Implantação do Colégio Militar de São Paulo. 1. ed. Brasília, DF, dezembro de 2016c.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Departamento-Geral do Pessoal. Portaria nº 129-DGP, de 12 de julho de 2016. Diretriz para a Implantação do Projeto do Posto de Atendimento Imediato - EBF@cil, na 11ª Região Militar. Brasília, DF, 2016d.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Departamento-Geral do Pessoal. Relatório do Projeto do Posto de Atendimento Imediato - EBF@cil, na 6ª Região Militar (Projeto Piloto). Brasília, DF, 2016e.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Departamento-Geral do Pessoal. Relatório de Situação do Programa de Inativos e Pensionistas do Exército - Diretoria de Civis, Inativos, Pensionistas e Assistência Pessoal do Exército. Brasília, DF, 2017f.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Estado-Maior do Exército. O Processo de Transformação do Exército. 3. Ed. Brasília, DF, 2010.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Portaria Normativa nº 1173/MD, de 6 de setembro de 2006. Aprova a Política de Assistência Social das Forças Armadas, Brasília, DF, 2006.

\_\_\_\_\_. Política Nacional de Defesa. Brasília, DF, 2012b. Disponível em: <<http://www.defesa.gov.br>>. Acesso em: 31 de março. 2017.

\_\_\_\_\_. Política Nacional de Defesa (minuta enviada pelo Poder Executivo para apreciação pelo Congresso Nacional). Brasília, DF, 2016f. Disponível em <[http://www.defesa.gov.br/arquivos/2017/pnd\\_end.pdf](http://www.defesa.gov.br/arquivos/2017/pnd_end.pdf)>. Acesso em: 17 de maio de 2017.

\_\_\_\_\_. Referencial para avaliação da governança do Centro de Governo. Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado (Secex Admin), Brasília, 2016f. Disponível em :<[http:// portal .tcu.gov. br/lumis/portal/ file/file Download.jsp? fileId=8A8182A25454C5A801545DC1433145ED&inline=1](http://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A25454C5A801545DC1433145ED&inline=1)>. Acesso em: 26 de junho de 2017.

ETZKOWITZ, H. Academic-industry relations: a sociological paradigm for economic development. In: LEYDERSDORFF, L.; VAN DEN BESSLAAR, P. Evolutionary economics Int. J. Knowl. Eng. Manage., ISSN 2316-6517, Florianópolis, v. 4, n. 8, p.136-155, mar/jun. 2015.

HUNTINGTON, S. P. O Soldado e o Estado: Teoria e Política das Relações entre civis e militares. Bibliex, 2ed. 2016.

IPEA. Brasil 2035: cenários para o desenvolvimento. IPEA, Assecor, Brasília, 2017. Disponível em: <[http://ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/livros/170606\\_brasil\\_2035\\_cenarios\\_para\\_desenvolvimento.pdf](http://ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/livros/170606_brasil_2035_cenarios_para_desenvolvimento.pdf)>. Acesso em: 26 de junho de 2017.

MENDONÇA, Marco Aurélio A. de.; LIMA, Divany Gomes.; GOMES, Jano Moreira de. Cooperação entre Ministério da Defesa e COPPE/UFRJ: uma abordagem baseada no modelo Triple Helix III. Disponível em: <[http://ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/capitulo15\\_27.pdf](http://ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/capitulo15_27.pdf)>. Acesso em: 17 de julho de 2017.