

**CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL
DEPARTAMENTO DE ENSINO, PESQUISA, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
DIRETORIA DE ENSINO
CENTRO DE ESTUDOS DE POLÍTICA, ESTRATÉGIA E DOCTRINA
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

Cap. QOBM/Comb. CELSO **ROLLEMBERG** MADUREIRA



**PLANEJAMENTO E CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS POR MEIO DE
EMENDAS PARLAMENTARES FEDERAIS.**

Brasília

2025

**CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL
DEPARTAMENTO DE ENSINO, PESQUISA, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
DIRETORIA DE ENSINO
CENTRO DE ESTUDOS DE POLÍTICA, ESTRATÉGIA E DOCTRINA
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

Cap. QOBM/Comb. **CELSO ROLLEMBERG MADUREIRA**

**PLANEJAMENTO E CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS POR MEIO DE
EMENDAS PARLAMENTARES FEDERAIS.**

Artigo científico apresentado à disciplina Metodologia da Pesquisa Científica como requisito para conclusão Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Orientador: Ten-Cel. QOBM/Comb. **NORBERTO MAGNO MARINS PIMENTEL**

Brasília

2025

Cap. QOBM/Comb. CELSO **ROLLEMBERG** MADUREIRA

**PLANEJAMENTO E CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS POR MEIO DE
EMENDAS PARLAMENTARES FEDERAIS.**

Artigo científico apresentado à disciplina Metodologia da Pesquisa Científica como requisito para conclusão Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMIDORA

FÁBIO MARTINS DA SILVA – Cel. QOBM/Comb.

Presidente

OMAR OLIVEIRA GUEDES NETO – Ten-Cel. QOBM/Comb.

Membro

EMÍLIA BERNARDES DA SILVA – Ten-Cel. RRm. QOBM/Comb.

Membro

NORBERTO MAGNO MARINS PIMENTEL – Ten-Cel. QOBM/Comb.

Orientador

RESUMO

O presente artigo propõe a estruturação do processo de planejamento e captação de recursos por meio de emendas parlamentares federais no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF). A pesquisa adotou uma abordagem mista, com revisão bibliográfica e documental, além da aplicação de questionários a gestores do CBMDF e de outros Corpos de Bombeiros Militares. Os resultados revelaram que a captação eficiente depende de três eixos principais: estrutura organizacional bem definida, padronização dos processos e fortalecimento das relações governamentais. Verificou-se que a maioria dos Corpos de Bombeiros Militares realiza a captação de recursos mesmo sem dispor de um processo formalizado, sendo que a formalização, embora importante, não se mostra, isoladamente, determinante para a eficiência da captação, a qual pode ser compensada por relações governamentais consolidadas. No CBMDF, observou-se a ausência de normatização específica, embora haja estrutura organizacional consolidada e atuação destacada na interlocução com o Poder Legislativo. Como resultado prático, sugere-se uma minuta de portaria que define responsabilidades institucionais e institui um comitê gestor para acompanhar e aprimorar continuamente o processo.

Palavras-chave: Emendas parlamentares federais. Captação. Relações governamentais. Gestão. CBMDF.

PLANNING AND FUNDRAISING THROUGH FEDERAL PARLIAMENTARY AMENDMENTS

ABSTRACT

This article proposes the structuring of the planning and fundraising process through federal parliamentary amendments within the Federal District Military Fire Brigade (CBMDF). The research adopted a mixed-methods approach, including bibliographic and documentary review, as well as the application of questionnaires to managers from the CBMDF and other Military Fire Brigades. The results revealed that efficient fundraising depends on three main pillars: a well-defined organizational structure, standardized processes, and the strengthening of governmental relations. It was found that most Military Fire Brigades engage in fundraising even without a formalized process, indicating that formalization, while important, is not, by itself, decisive for fundraising efficiency, which can be compensated by consolidated governmental relations. At the CBMDF, the absence of specific regulations was observed, despite the existence of a consolidated organizational structure and a prominent role in liaising with the Legislative Branch. As a practical outcome, a draft ordinance is proposed to define institutional responsibilities and establish a management committee to monitor and continuously improve the process.

Keywords: *Federal parliamentary amendments. Fundraising. Government relations. Management. CBMDF.*

1. INTRODUÇÃO

A captação de recursos financeiros por meio de emendas parlamentares federais tem se tornado uma estratégia fundamental para instituições públicas, como o Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF), que buscam ampliar sua capacidade operacional e garantir a continuidade dos serviços prestados à sociedade.

No contexto do orçamento público brasileiro, as emendas parlamentares federais representam um instrumento essencial para viabilizar projetos específicos alinhados às necessidades da população e às prioridades institucionais. No entanto, para que esses recursos sejam captados e utilizados de maneira eficiente, é imprescindível a implementação de um processo estruturado de planejamento e captação, baseado em diretrizes claras, integração institucional e relações governamentais estratégicas.

A captação de emendas parlamentares federais requer a compreensão aprofundada do processo legislativo e orçamentário, bem como a atuação coordenada em seus diferentes estágios. Esse processo demanda o alinhamento entre os interesses institucionais e a agenda política dos parlamentares. Nesse contexto, a formulação de um modelo eficaz de captação envolve a análise crítica de modelos teóricos e de realidades institucionais, a definição clara das atribuições dos órgãos internos do CBMDF e a estruturação de um fluxo processual que contemple todas as etapas. Ademais, o fortalecimento das relações governamentais configura-se como um componente estratégico, essencial para a construção de parcerias institucionais e para a efetiva interlocução entre a corporação e os representantes do Legislativo.

Assim, este artigo busca responder à seguinte questão central: qual modelo seria adequado para o planejamento e a captação de recursos financeiros por meio de emendas parlamentares federais no CBMDF? A relevância deste estudo decorre da crescente necessidade da corporação de diversificar suas fontes de financiamento, diante da pressão orçamentária sobre o Fundo Constitucional do Distrito Federal (FCDF), sua principal fonte de recursos. Com as discussões em torno da limitação do crescimento desse fundo e a necessidade de ajustes fiscais, a captação de emendas parlamentares federais torna-se uma estratégia essencial para assegurar a manutenção e a ampliação das atividades operacionais, a aquisição de equipamentos e a modernização da infraestrutura.

O objetivo geral da pesquisa é propor a estruturação do planejamento e da captação de recursos financeiros por meio de emendas parlamentares federais no CBMDF. Para alcançar esse propósito, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: (i) identificar os modelos teóricos de planejamento e captação de recursos financeiros por meio de emendas parlamentares federais no âmbito dos Corpos de Bombeiros Militares (CBMs); (ii) diagnosticar a realidade institucional dos CBMs nesse contexto; (iii) especificar as atribuições dos órgãos envolvidos no planejamento e na captação destes recursos no CBMDF; (iv) analisar a percepção dos gestores do CBMDF sobre a estruturação das atividades relacionadas às emendas parlamentares federais; (v) demonstrar a importância das Relações Governamentais nesse processo.

Para alcançar os objetivos propostos, a revisão da literatura aborda temas como orçamento federal, situação do FCDF, emendas parlamentares federais, processo legislativo orçamentário, modelos de planejamento e captação, atribuições dos órgãos internos do CBMDF e o papel das relações governamentais. A metodologia envolve pesquisa bibliográfica, documental e aplicação de questionários a gestores do CBMDF e de outros CBMs, visando compreender percepções institucionais e externas sobre a captação desses recursos.

Espera-se que o estudo contribua para o aprimoramento do planejamento estratégico e da captação de emendas parlamentares federais no CBMDF, oferecendo subsídios para otimizar o uso desses recursos e fortalecer a atuação da corporação.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Orçamento Federal

O Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA) são instrumentos fundamentais no sistema de planejamento e orçamento público brasileiro, estabelecidos pela Constituição Federal. O PPA é um plano de médio prazo, com vigência de quatro anos, que define os objetivos, metas e diretrizes para a administração pública, assegurando a continuidade e o desenvolvimento das políticas governamentais (Câmara dos Deputados, 2025).

A LDO, elaborada anualmente, estabelece as metas e prioridades para a elaboração da LOA e orienta a execução do orçamento público. Prevista no art. 165,

§2º, da Constituição Federal de 1988, a LDO define parâmetros para a alocação de recursos, dispõe sobre alterações na legislação tributária, disciplina a aplicação de recursos públicos e estabelece diretrizes para a política fiscal do governo. A LDO funciona como um elo entre o planejamento de médio prazo, definido no PPA, e a execução orçamentária detalhada na LOA, garantindo maior previsibilidade e eficiência na gestão dos recursos públicos (Brasil, 1988).

A LOA é o instrumento legal que define as receitas e despesas da União para um exercício financeiro, conforme o art. 165 da Constituição Federal de 1988. Elaborada pelo Poder Executivo e aprovada pelo Congresso Nacional, ela concretiza o planejamento orçamentário do governo federal, garantindo recursos para políticas públicas, investimentos e funcionamento da administração pública. A LOA deve estar alinhada ao PPA e à LDO (Brasil, 1988; Giacomoni, 2017).

É composta por três orçamentos: o fiscal, que financia a administração pública; o da seguridade social, destinado à saúde, previdência e assistência social; e o de investimento das estatais, que cobre gastos das empresas públicas. Inclui ainda as emendas parlamentares, pelas quais deputados federais e senadores direcionam recursos para áreas específicas, respeitando limites constitucionais. Sua execução é fiscalizada pelo Tribunal de Contas da União (TCU), assegurando transparência e conformidade com as normas fiscais (Brasil, 1988; Giacomoni, 2017).

2.2 Fundo Constitucional do Distrito Federal

O FCDF é um mecanismo financeiro criado pela Emenda Constitucional nº 19 de 1998, com o propósito de prover recursos para a organização e manutenção da Polícia Civil, Polícia Militar e Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, além de prestar assistência financeira para a execução de serviços públicos no DF. Posteriormente, o fundo foi formalmente instituído pela Lei nº 10.633 de 2002, que consolidou sua finalidade de garantir os recursos necessários para o funcionamento dessas forças de segurança e para apoiar financeiramente a execução de serviços públicos nas áreas de saúde e educação. De acordo com essa mesma lei, o valor do FCDF é corrigido anualmente pela variação da Receita Corrente Líquida (RCL) da União. A Emenda Constitucional nº 104, de 2019, mais recentemente incluiu a Polícia Penal entre as instituições mantidas pelo FCDF.

Em 2023, durante a apreciação do regime fiscal sustentável, conhecido como Arcabouço Fiscal, e em 2024, na análise do PL 4614/2024, que tratava dos cortes de gastos do governo federal, houve tentativas frustradas de modificar a forma de correção anual do FCDF. Caso aprovadas, tais alterações reduziriam o crescimento anual dos recursos do fundo, comprometendo o financiamento das forças de segurança do DF. Embora a mudança não tenha sido implementada, o modelo de correção do FCDF permanece vulnerável a novas tentativas de alteração, o que ameaça a capacidade do DF de manter e expandir serviços essenciais, como segurança, saúde e educação. Essa instabilidade também gera preocupações sobre a autonomia financeira e a continuidade dos serviços públicos no Distrito Federal.

2.3 Emendas Parlamentares Federais

2.3.1 Histórico

A promulgação da Constituição Federal de 1988 trouxe significativas mudanças ao processo de elaboração do orçamento federal, ampliando a participação do Poder Legislativo na definição dos gastos públicos. Entre as principais inovações, destaca-se a possibilidade de o Legislativo direcionar recursos para áreas ou projetos específicos, atendendo demandas sociais prioritárias e interesses de suas bases eleitorais. Esse papel ativo ocorre especialmente por meio das emendas parlamentares, que permitem aos parlamentares propor ajustes na proposta orçamentária enviada pelo Executivo (Nobre, Rodrigues e Semente, 2024).

Entre 2006 e 2013, além de obedecer à Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº. 101 de 2000), as emendas parlamentares eram regidas pela Resolução do Congresso Nacional nº. 01 de 2006, figurando apenas como autorizativas, isto é, com sua execução sujeita à decisão do Poder Executivo. Com a promulgação da Emenda Constitucional nº. 86 de 2015 foi instituído o orçamento impositivo, e as emendas parlamentares individuais passaram a ser de execução obrigatória, ampliando a influência do Poder Legislativo sobre o orçamento federal. Com isso, a Emenda Constitucional também gerou maior isonomia nos repasses feitos pelos deputados e senadores, visto que proibiu o Poder Executivo de priorizar parlamentares ou partidos específicos na execução da lei orçamentária (Nobre, Rodrigues e Semente, 2024).

Ao mesmo tempo, a Emenda Constitucional nº 86 de 2015 determinou que o volume total de recursos destinados à execução das emendas parlamentares individuais seria de até 1,2% da RCL do ano anterior. Além disso, estabeleceu que metade desses recursos deveria ser destinada às Ações e Serviços Públicos de Saúde (ASPS), e que esses valores comporiam o piso constitucional federal de aplicação mínima em ASPS (Nobre, Rodrigues e Semente, 2024).

A Emenda Constitucional nº 100 de 2019, como uma ampliação das mudanças introduzidas pela Emenda Constitucional nº 86 de 2015, estabeleceu também a obrigatoriedade de execução das emendas de bancada, garantindo que os recursos direcionados coletivamente pelos parlamentares para atender demandas regionais sejam devidamente aplicados pelo Executivo. Além disso, a Emenda acrescentou o 'dever de executar as programações orçamentárias ao §10 do art. 165 da Constituição, reforçando o compromisso com a implementação das despesas definidas na lei orçamentária (Faria, 2023).

A Emenda Constitucional nº 105 de 2019, introduziu novas modalidades de transferências orçamentárias para estados e municípios, criando as chamadas transferências especiais e as transferências com finalidade definida. As transferências especiais, também conhecidas informalmente como “Emendas PIX,” permitem que recursos provenientes de emendas parlamentares individuais sejam transferidos diretamente aos entes federativos, sem exigência de vinculação a um propósito específico. Com isso, estados e municípios ganham maior autonomia para utilizar esses recursos conforme suas necessidades locais, desde que respeitadas as disposições legais. Por outro lado, a Emenda Constitucional nº 105 também regulamentou as transferências com finalidade definida, em que os recursos oriundos das emendas individuais devem ser aplicados exclusivamente para os fins determinados na emenda, mantendo o controle sobre o uso dos recursos para finalidades específicas (Faria, 2023).

Durante a transição no governo federal, a Emenda Constitucional nº 126 de 2022 aumentou o limite de recursos destinados às emendas impositivas individuais, estabelecendo que o valor total das emendas parlamentares individuais seja equivalente a até 2% da RCL do ano anterior. Desses, 1,55% é reservado para

emendas de deputados e 0,45% para emendas de senadores (Nobre, Rodrigues e Semente, 2024).

Em agosto de 2024, ao analisar a Medida Cautelar na ADI¹ 7.697/DF, o ministro Flávio Dino, do Supremo Tribunal Federal (STF), suspendeu a execução das emendas impositivas ao orçamento da União, condicionando sua liberação à definição de critérios de transparência, rastreabilidade e eficiência pelo Congresso Nacional. Ficaram excluídas da suspensão as emendas voltadas a obras em andamento e a situações de calamidade pública formalmente reconhecidas (CONJUR, 2024).

Em resposta à decisão do STF, o Congresso Nacional editou e aprovou o Projeto de Lei Complementar nº 175/2024, que, após a promulgação pelo Executivo Federal, foi convertido na Lei Complementar nº 210, de 25 de novembro de 2024. Essa legislação estabeleceu novas diretrizes para a execução das emendas parlamentares, reforçando critérios de transparência e rastreabilidade. Diante dessas mudanças, o ministro do STF autorizou a liberação das emendas, desde que cumpridos os requisitos estabelecidos na nova norma. Além disso, impôs condições específicas para diferentes modalidades de emendas, com o objetivo de garantir o uso adequado dos recursos públicos. Contudo, manteve o bloqueio de R\$ 4,2 bilhões em emendas de comissão que não atenderam às normas jurídicas (Supremo Tribunal Federal, 2024).

2.3.2 Tipos de Emendas Parlamentares

As emendas parlamentares no Brasil se dividem em três tipos principais: emendas individuais, de bancada e de comissão. As emendas individuais e de bancada estão previstas na Constituição Federal e destinam recursos para projetos específicos conforme as prioridades dos parlamentares (individuais) ou das bancadas estaduais (de bancada). Por força constitucional, essas emendas são impositivas, ou seja, de execução obrigatória pelo Executivo, o que assegura a aplicação dos recursos conforme indicado pelos parlamentares.

Para o exercício de 2024, cada senador pode propor até 25 emendas individuais, com um valor total de R\$ 69,6 milhões. Os deputados têm o mesmo limite

¹ Ação Direta de Inconstitucionalidade

de 25 emendas, mas com um valor total de R\$ 37,8 milhões. E cada bancada pode propor de 15 a 23 emendas no valor total de R\$ 316,9 milhões (SENADO FEDERAL, 2023).

As emendas de comissão são regulamentadas pela Lei nº 15.080 de 2024, que estabelece a LDO de 2025. Elas são apresentadas pelas comissões permanentes do Senado Federal, da Câmara dos Deputados e pela comissão mista permanente do Congresso Nacional, visando à execução de políticas públicas de alcance nacional. Diferentemente das emendas individuais e de bancada, as emendas de comissão possuem caráter autorizativo, ou seja, sua execução depende da autorização do Executivo, que avalia as condições orçamentárias e as prioridades governamentais para sua implementação. Além disso, a Lei Complementar nº 201 de 2024 estabeleceu um limite de R\$ 11,5 bilhões para emendas não autorizadas no orçamento de 2025.

2.3.3 Valores de Emendas Parlamentares e sua Relevância para a Captação de Recursos no CBMDF

Considerando que o Distrito Federal possui 8 deputados federais e 3 senadores, o valor total de emendas individuais disponível para o DF em 2024 é de aproximadamente R\$ 511,2 milhões, sendo R\$ 302,4 milhões oriundos dos deputados e R\$ 208,8 milhões dos senadores. Soma-se a esse montante o valor de R\$ 316,9 milhões referente às emendas de bancada.

Entretanto, metade dos recursos das emendas individuais deve ser obrigatoriamente destinada às Ações e Serviços Públicos de Saúde (ASPS), setor em que o CBMDF não pode captar recursos, conforme a Lei Complementar nº 141/2012, que não inclui o atendimento pré-hospitalar prestado por bombeiros militares entre as ações contempladas. Dessa forma, o valor potencial disponível para o CBMDF captar por meio de emendas individuais e de bancada é de cerca de R\$ 572,5 milhões. Em 2024, a corporação captou R\$ 5,18 milhões, o que representa 0,9% desse total.

2.4 Processo Legislativo Orçamentário

As emendas parlamentares são propostas, discutidas e aprovadas no Congresso Nacional por meio de um processo que envolve etapas de apresentação, análise e deliberação. Inicialmente, os parlamentares apresentam emendas individuais, de bancada ou de comissão com o objetivo de alterar o Projeto de Lei

Orçamentária Anual (PLOA), que é encaminhado pelo Executivo ao Congresso até o dia 31 de agosto de cada ano (Faria, 2023).

Essas emendas são submetidas à Comissão Mista de Orçamento (CMO), que avalia a viabilidade das propostas, verifica seu alinhamento com o planejamento governamental e assegura sua conformidade com o PPA e a LDO. Após a análise pela CMO, as emendas são encaminhadas ao plenário do Congresso, onde são discutidas e votadas por ambas as casas legislativas — Câmara dos Deputados e Senado Federal (Faria, 2023).

2.5 Modelos de Planejamento e Captação de Recursos por meio de Emendas Parlamentares

2.5.1 Sistema de Assessoramento Parlamentar

A tese intitulada "Estratégia de Gestão Institucional para Captação", de 2020, desenvolvida pelo Tenente-Coronel PM Rodrigo Quintino, analisa a importância de uma gestão institucional eficiente na captação de emendas parlamentares para a Polícia Militar do Estado de São Paulo (PMESP). O autor explora a estratégia de obtenção de emendas parlamentares federais como uma fonte alternativa de recursos, ressaltando a necessidade de uma abordagem institucional e sistematizada para otimizar esse processo.

Quintino (2020) propõe a criação de um sistema de assessoramento parlamentar para aprimorar a coordenação entre a PMESP e o Legislativo federal, fortalecendo as relações políticas e facilitando a captação de recursos para projetos prioritários da corporação.

Essa estratégia envolveria uma estrutura formal de assessoramento parlamentar, vinculada ao Comando Geral e atuante no Congresso Nacional, para desenvolver programas de aproximação política e integrar diversas unidades da PMESP, assegurando que as ações de captação de recursos estejam alinhadas ao planejamento estratégico institucional. Com isso, os pedidos de emendas seriam centralizados de forma coordenada, evitando ações dispersas e promovendo o conhecimento das necessidades e projetos estratégicos da instituição, o que aumentaria a eficiência na obtenção de recursos (Quintino, 2020).

2.5.2 Manual Técnico: Padronização na Apresentação de Propostas de Captação de Recursos Federais por meio de Emendas Parlamentares

Em sua tese intitulada "Captação de Recursos Federais por meio de Emendas Parlamentares", de 2020, a Capitã PM Tatiana Cristina Silva Rocha apresenta um Manual Técnico destinado a padronizar o processo de captação de recursos federais via emendas parlamentares para PMESP. O objetivo é facilitar a interlocução entre as partes envolvidas, estabelecendo condições para a elaboração de propostas mais completas e livre de vícios, com ênfase no Princípio Constitucional da Eficiência.

A autora destaca a importância da padronização nos processos de captação e execução das emendas para evitar perdas e aumentar a eficiência na utilização dos recursos. A falta de um padrão na apresentação das propostas, o desconhecimento das medidas necessárias pelas organizações policial-militar (OPM) e a ausência de interlocução prévia comprometem a eficácia das ações. Como resultado, as emendas muitas vezes acabam atendendo apenas a interesses locais, sem alinhamento com o planejamento institucional (Rocha, 2020).

Nesse diapasão, Rocha (2020) propõe a criação de um Manual Técnico que serve como um guia padronizado para as OPMs interessadas em apresentar propostas de captação de recursos aos parlamentares. O manual aborda os seguintes pontos principais:

- (i) Finalidade: padronizar a apresentação de propostas de captação de recursos, oferecendo orientações claras para que as OPMs possam registrar e submeter suas propostas ao orçamento federal por meio de emendas parlamentares.
- (ii) Objetivos: disciplinar e coordenar as ações das OPMs na solicitação de recursos, assegurando que as propostas estejam em conformidade com o Plano de Comando e cumpram os requisitos técnicos e legais necessários.
- (iii) Execução: estabelece os requisitos e as etapas necessárias para que uma proposta de emenda parlamentar seja bem-sucedida e esteja alinhada ao orçamento federal, destacando a importância de definir previamente aspectos como objeto, valor, natureza da despesa e viabilidade do projeto para apresentá-los ao parlamentar. Além disso, após a indicação da emenda, orienta sobre as etapas e prazos a serem seguidos para a efetivação da proposta.

2.5.3 Fluxo de Processo para Captação e Uso de Recursos de Emendas Parlamentares Federais

Em sua tese intitulada “Captação e Uso de Recursos oriundos de Emendas Parlamentares Federais para Projetos de Obras e Serviços de Engenharia na Polícia Militar do Estado de São Paulo”, de 2021, a Capitã PM Alexandra Meirelles Jardim propõe a criação de um fluxo de processo destinado à captação e utilização de recursos provenientes de emendas parlamentares federais, com foco em obras e serviços de engenharia, para a PMESP.

A autora constatou que a captação de recursos federais ainda não ocorre de forma sistematizada na instituição, embora as organizações policiais-militares (OPM) possam recorrer aos parlamentares federais para captar esses recursos, sem restrições por parte da PMESP. Ela destacou que o fator mais crucial para o início do processo de captação é a OPM ter claramente definida a destinação do recurso no momento da solicitação, pois disso depende toda a sequência do fluxo para a execução da obra de engenharia financiada por emendas parlamentares. Com base no estudo realizado, a autora propôs um fluxo ideal para o processo de destinação de recursos de emendas parlamentares federais destinados a projetos de obras e serviços de engenharia (Jardim, 2021).

O fluxo exige a elaboração prévia de projetos básicos e executivos, conforme regulamentação interna, além de articulação com parlamentares até setembro para definição do objeto, valor e local da proposta. Após a confirmação da emenda, são preenchidos os formulários e realizada a inserção da proposta no SICONV², que passa por análise ministerial. O convênio deve ser formalizado até dezembro, seguido por reuniões de alinhamento entre as equipes executoras. A execução dos recursos demanda licitação conforme a legislação federal, com publicação em veículos oficiais (Jardim, 2021).

Em seguida, ocorre a assinatura do contrato, a gestão documental e financeira segundo cronograma físico-financeiro, bem como a inspeção por parte da mandatária

² A plataforma SICONV passou a ser chamada de Transferegov, com a publicação do Decreto Federal N° 11.271, de 5 de dezembro de 2022.

(instituição financeira federal). O encerramento do convênio se dá com a entrega, aprovação e publicação final da documentação no SICONV. Todo o processo requer planejamento integrado e rigor na execução para assegurar a conformidade legal e a efetividade dos resultados (Jardim, 2021).

2.5.4 Regulamentação do Setor de Convênios e Criação do Escritório de Projetos

Em sua tese intitulada "Alternativas para Captação de Recursos Públicos: Um Estudo Destinado à Recuperação da Capacidade de Investimentos da Polícia Militar de Sergipe", de 2018, o Capitão QOPM Dielson Silva Araújo propõe a institucionalização de um Setor de Convênios e a criação de um Escritório de Projetos, com o objetivo de sistematizar a captação de recursos na Polícia Militar do Estado de Sergipe (PMSE).

O autor identificou que a crise econômica que atingiu o Brasil a partir de 2014 comprometeu a saúde orçamentária dos Estados, afetando diretamente os órgãos de segurança pública, especialmente a PMSE, que sofreu cortes significativos em investimento, prejudicando a expansão e o desenvolvimento de suas operações. Enfatizou, ainda, o planejamento estratégico e financeiro como ferramentas essenciais para o fortalecimento e a sobrevivência das organizações em períodos de crise (Araújo, 2018).

Nesse contexto, Araújo (2018) destacou que a captação de recursos de fontes externas, como emendas parlamentares e convênios federais, tem se consolidado como uma prática cada vez mais relevante e estratégica para muitos estados e instituições, incluindo corporações policiais, que buscam fortalecer seus orçamentos e ampliar suas ações. A gestão de projetos foi ressaltada como uma abordagem eficaz para a execução econômica e eficiente de ações planejadas.

2.5.5 Incentivo através do Plano de Comando Institucional

Em sua tese intitulada "Transferências Voluntárias da União: Análise da evolução histórica e do desempenho do CBMMG na execução dos recursos orçamentários", de 2023, Nivaldo Antônio dos Santos Junior analisa o desempenho do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG) na utilização de recursos financeiros provenientes das transferências voluntárias federais por meio de

convênios. O estudo aborda a evolução desses recursos transferidos entre 2009 e 2022, destacando o aumento expressivo na captação, particularmente após a implementação de planos de comando que incorporaram a captação de recursos como uma estratégia (Junior, 2023).

Corroborando a tese mencionada, a 5ª Versão do Plano de Comando 2015-2026 do CBMMG reforça o incentivo institucional às iniciativas de captação de recursos alternativos, conforme o seguinte excerto:

A partir da 2ª edição do Plano de Comando, foi formalizado o incentivo institucional às iniciativas de captação de recursos alternativos

(...)

Dentre as diversas possibilidades de captação de recursos, destacam-se os convênios, Emendas Parlamentares Federais, Estaduais e Municipais, Termos de Ajustamento de Condutas (TACs), Fundos Nacional e Estadual de Segurança Pública (FNSP e FESP), Fundos do Ministério Público (FUNEMP e FEDC), Fundo de Defesa dos Direitos Difusos, Penas Pecuniárias e parcerias com empresas privadas (Plano de Comando 2015-2026 CBMMG, 5ª versão, p. 49, grifo nosso).

Adicionalmente, ao observar o incentivo institucional à captação de recursos alternativos, Paulo Afonso Montezano Crispim, em sua tese intitulada “Estudo sobre a Captação de Emendas Parlamentares Estaduais Individuais entre os anos de 2017 e 2020”, de 2022, analisou dados referentes às áreas contempladas e constatou que, embora as reformas de frações³ não estivessem descritas nos portfólios de emendas parlamentares elaborados pelo CBMMG para os períodos de 2016-2017, 2017-2018 e 2019-2020, essas indicações receberam maior aporte financeiro. Esse fenômeno reforça a ideia de que os parlamentares preferem destinar suas emendas para atender suas bases eleitorais nos municípios onde obtêm mais votos, destacando principalmente as frações que atendem essas regiões, permitindo-lhes divulgar a aplicação de recursos diretamente na localidade de seus eleitores (Crispim, 2022).

Crispim (2022) também observou que os parlamentares eleitos em representação aos servidores da segurança pública, principalmente militares, tendem a direcionar suas emendas atendendo às necessidades de bem-estar do efetivo, ou

³ Reforma de frações - emendas destinadas à reforma e ampliação de instalações já existentes do CBMMG.

seja, o valor investido é aplicado diretamente na aquisição de materiais e objetos que atendam de maneira individualizada ou coletiva seus eleitores.

2.6 Atribuições dos Órgãos do CBMDF no Planejamento e Captação de Emendas Parlamentares Federais

O Planejamento Estratégico do CBMDF 2025-2030 estabeleceu como objetivo estratégico a captação e gestão de recursos financeiros para a execução da estratégia organizacional. Para isso, definiu como iniciativa estratégica a ampliação das fontes orçamentárias disponíveis para a corporação, sendo essa expansão mensurada pelo indicador de captação de recursos além do FCDF. Dessa forma, a captação de emendas parlamentares federais torna-se parte integrante da estratégia institucional.

O CBMDF dispunha do Manual de Gerenciamento de Projetos (CBMDF, 2018) que orientava os processos institucionais relacionados à captação de recursos, inclusive parlamentares. Contudo, com a publicação do novo Regimento Interno (CBMDF, 2020), que passou a detalhar formalmente as atribuições de cada órgão, haveria a necessidade de atualização do referido manual, o que não ocorreu. Nesse contexto, os órgãos internos devem atuar de forma alinhada ao planejamento institucional, conforme as atribuições estabelecidas no Regimento Interno.

2.6.1 Comandante-Geral

O Comandante-Geral é a autoridade máxima da Corporação, responsável por sua administração, comando e emprego. Entre suas atribuições, destaca-se a aprovação dos planos estratégicos, incluindo a alocação de recursos financeiros.

Art. 3º Ao Comandante-Geral, na condição de responsável pela administração, comando e emprego da Corporação, sem prejuízo a outras atribuições previstas na legislação, compete:

(...)

VII - **aprovar** os planos estratégicos da Corporação, inclusive o de **aplicação de recursos financeiros** e o de emprego; (CBMDF, 2020, p. 7, grifo nosso).

Dessa forma, cabe ao Comandante-Geral validar e direcionar as iniciativas institucionais relacionadas à captação e gestão de emendas parlamentares federais, garantindo sua integração ao planejamento estratégico do CBMDF.

2.6.2 Assessoria Parlamentar (ASPAR)

A ASPAR desempenha papel essencial na interlocução entre o CBMDF e o poder legislativo, sendo responsável por assessorar, propor e acompanhar a captação de emendas parlamentares. O Regimento Interno menciona explicitamente essa competência, conforme disposto abaixo:

Art. 13. À Assessoria Parlamentar, além das atribuições constantes no art. 7º, compete:

(...)

VIII - assessorar, propor e acompanhar a captação de recursos provenientes de emendas parlamentares. (CBMDF, 2020, p. 11, grifo nosso).

Assim, a ASPAR atua na articulação política e na busca ativa de oportunidades para incremento do orçamento da Corporação, garantindo que os recursos captados sejam alinhados às necessidades institucionais.

2.6.3 Comando Operacional (COMOP)

O COMOP desempenha um papel fundamental na identificação e formalização das necessidades operacionais do CBMDF, sendo responsável pela solicitação de materiais e serviços essenciais para o desempenho de suas atividades.

Art. 454. Ao Comando Operacional, além das atribuições constantes no art. 446, compete:

(...)

VI - elaborar os pedidos de aquisição de material e execução de serviços necessários à execução das suas atividades. (CBMDF, 2020, p. 165, grifo nosso).

Dessa forma, o COMOP contribui diretamente para o planejamento da aplicação dos recursos financeiros, garantindo que os investimentos sejam direcionados de maneira eficiente e alinhada às necessidades operacionais da Corporação.

2.6.4 Estado Maior Geral (EMG)

Considerando que as emendas parlamentares federais são uma fonte de financiamento complementar ao orçamento da Corporação, outros órgãos também possuem competências associadas à gestão orçamentária e financeira. Entre eles, destaca-se o EMG, responsável pelo planejamento estratégico e pela programação orçamentária. Além disso, a Seção de Logística, Orçamento e Finanças (SELOF),

subordinada ao EMG, tem como atribuições a avaliação da execução orçamentária e a elaboração dos relatórios de prestação de contas.

Art. 58. Ao Estado-Maior-Geral compete:

I - elaborar a política militar, o **planejamento estratégico** e a orientação do preparo e emprego da Corporação, em conformidade com as diretrizes do Comando-Geral;

(...)

IV - elaborar e controlar a programação **orçamentária e financeira** da Corporação;

(...)

b) **logística, orçamento e finanças;**

(...)

VI - **analisar e encaminhar propostas de regulamentos, normas**, planos, ordens, manuais e outras diretrizes para apreciação do Comandante-Geral; .

(...)

Art. 61. À Seção de Logística, Orçamento e Finanças, além das atribuições previstas no art. 59, compete:

(...)

V - avaliar a execução orçamentária em conformidade com os objetivos estratégicos da Corporação;

(...)

IX - elaborar, anualmente, o Relatório de Atividades da Corporação, com base nas informações prestadas pelos diversos setores, a fim de compor a prestação anual de contas do Governador do Distrito Federal;

X - elaborar anualmente o Relatório de Gestão do CBMDF, com base nas informações prestadas pelos diversos setores, com a finalidade de prestação de contas dos recursos oriundos do Fundo Constitucional do Distrito Federal. (CBMDF, 2020, p. 27 e 28, grifo nosso)

O EMG, portanto, é o responsável por garantir que os recursos captados por meio das emendas parlamentares sejam devidamente planejados, controlados e alocados conforme as diretrizes estratégicas da Corporação.

2.6.5 Departamento de Administração Logística e Financeira (DEALF)

Outro órgão com competências associadas à gestão orçamentária e financeira é o DEALF, responsável pelo planejamento e controle das atividades relacionadas ao orçamento, finanças e aquisições.

Art. 45. Ao Departamento de Administração Logística e Financeira, além das atribuições previstas no art. 34, compete:

I - planejar, orientar, coordenar e controlar as atividades relacionadas com:

a) orçamento e finanças;

b) receitas e despesas públicas;

c) aquisições e contratações;

(...)

II - **fornecer ao Estado-Maior-Geral as informações relativas à execução orçamentária e financeira necessárias ao acompanhamento dos programas, projetos e atividades estabelecidos nas leis orçamentárias anuais;**

(...)

- IV - realizar o acompanhamento sistemático das necessidades de **recursos suplementares à programação financeira**, relativas a suprimento, manutenção, obras e serviços;
- V - **ratificar a aprovação dos projetos básicos, termos de referência, prorrogações, adesões, aditamentos e requisições** (CBMDF, 2020, p. 22, grifo nosso).

As diretorias subordinadas ao DEALF desempenham funções relacionadas às emendas parlamentares. A Diretoria de Materiais e Serviços (DIMAT) é responsável por garantir que os materiais, equipamentos e serviços adquiridos atendam às necessidades operacionais e administrativas do CBMDF. Além disso, quando os bens são adquiridos, a DIMAT coordena seu recebimento por meio do Centro de Manutenção de Equipamentos e Viaturas (CEMEV) e do Centro de Suprimento e Material (CESMA), ambos subordinados à diretoria. Suas atribuições incluem:

Art. 218. À Diretoria de Materiais e Serviços, além das atribuições constantes no art. 120, compete:

(...)

II - **elaborar termo de referência ou projeto básico** visando à contratação de serviços e aquisição de materiais relativos a obras, viaturas, embarcações, aeronaves, materiais, equipamentos, serviços e demais necessidades da Corporação;

(...)

Art. 382. Ao Centro de Manutenção de Equipamentos e Viaturas, além das atribuições constantes no art. 283, compete:

(...)

VI - assessorar tecnicamente os órgãos de direção na **aquisição** e especificação de **viaturas**;

(...)

Art. 397. Ao Centro de Suprimento e Material, além das atribuições constantes no art. 283, compete:

(...)

II - planejar, organizar, dirigir e controlar as atividades relacionadas ao **recebimento**, guarda e distribuição **de materiais**; (CBMDF, 2020, p. 86, 137 e 143, grifo nosso).

A Diretoria de Contratações e Aquisições (DICOA) desempenha papel essencial na formalização e gestão dos contratos e convênios que envolvem recursos financeiros oriundos de emendas parlamentares federais, garantindo a legalidade e efetividade dessas operações. Suas atribuições incluem:

Art. 201. À Diretoria de Contratações e Aquisições, além das atribuições constantes no art. 120, compete:

(...)

IV - formalizar e administrar contratos, convênios, termos de cooperação e outros ajustes, bem como seus respectivos aditamentos;

V - fiscalizar e orientar a execução dos contratos e convênios; (CBMDF, 2020, p. 80).

E a Diretoria de Orçamento e Finanças (DIOFI) é responsável pelo gerenciamento orçamentário e financeiro da Corporação:

Art. 187. À Diretoria de Orçamento e Finanças, além das atribuições constantes no art. 120, compete:

(...)

I - exercer a função de **ordenação de despesas**, observado o disposto na legislação específica, excetuando-se os créditos e recursos relacionados com a área da saúde;

(...)

V - repassar ao EMG as informações de natureza orçamentária, financeira e contábil referentes à DIOFI, para a alimentação dos relatórios **de prestações de contas** do Distrito Federal e da União; (CBMDF, 2020, p. 76).

Assim, o DEALF e suas diretorias desempenham papel essencial no planejamento e execução dos recursos provenientes de emendas parlamentares federais, garantindo que sua aplicação ocorra de forma eficiente e dentro dos parâmetros administrativos e normativos da Corporação.

2.7 O Papel das Relações Governamentais na Captação de Recursos

R. Edward Freeman desenvolveu a Teoria dos *Stakeholders* em seu livro *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (1984), traduzido como *Gestão Estratégica: Uma Abordagem Voltada para os Stakeholders*. A teoria propõe que, para uma organização alcançar sucesso e sustentabilidade a longo prazo, é fundamental considerar não apenas os interesses e expectativas dos acionistas (*shareholders*), mas também de todos os grupos ou indivíduos que possam impactar ou serem impactados pelas suas atividades – os chamados *stakeholders* (partes interessadas).

Na visão do autor, uma organização não opera de maneira isolada e, portanto, deve levar em conta o impacto de suas ações sobre diversos grupos, como clientes, funcionários, fornecedores, comunidades locais, órgãos reguladores e o meio ambiente. Esses *stakeholders* possuem expectativas e interesses específicos, e a organização precisa gerenciá-los de forma equilibrada para evitar conflitos e promover uma relação mutuamente benéfica (Freeman, 1984).

O governo é um *stakeholder* de tamanha relevância que é tratado à parte, sob a prática de Relações Governamentais. Essa prática consiste no estabelecimento de um diálogo contínuo com o poder público, visando construir vínculos sólidos e duradouros com os principais formuladores de políticas públicas, sedimentando assim um canal de comunicação de via de mão dupla (Galan, 2016).

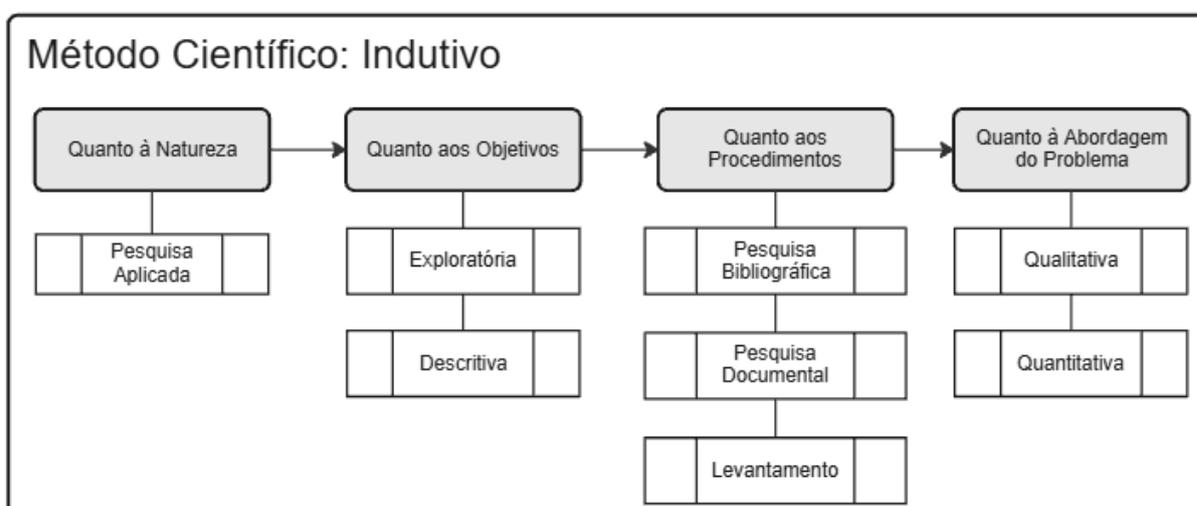
As Relações Governamentais são fundamentais para que a organização se posicione estrategicamente no ambiente político e regulatório, fortaleça sua imagem institucional, amplie oportunidades de negócios, gerencie riscos regulatórios e expanda seu *networking*. Ao estabelecer relações com autoridades governamentais e instituições, a organização pode expandir sua rede de contatos, gerando benefícios em diversos aspectos, como negociações, troca de conhecimentos e captação de recursos (Elo Relgov, 2024).

No contexto de captação de recursos financeiros por meio de emendas parlamentares federais, as Relações Governamentais desempenham um papel essencial ao identificar oportunidades de financiamento e ao estabelecer relacionamentos que possibilitam o engajamento de parlamentares em projetos prioritários. Essa função é fundamental para que a organização se posicione de forma proativa e assertiva no cenário político, promovendo suas demandas de maneira eficaz.

3. METODOLOGIA

Este estudo adota uma abordagem metodológica voltada para a investigação e proposição de um modelo adequado de planejamento e captação de recursos financeiros por meio de emendas parlamentares federais no âmbito do CBMDF. Com base nos conceitos apresentados por Prodanov e Freitas (2013), a Figura 1 ilustra o método científico e a classificação da pesquisa utilizados neste estudo.

Figura 1 – Identificação do método e da pesquisa.



Fonte: O autor.

3.1 Método Científico

O método indutivo é um método que busca a generalização, ou seja, parte-se de algo particular para chegar a uma compreensão mais ampla e geral. Gil (2008) afirma que:

De acordo com o raciocínio indutivo, a generalização não deve ser buscada aprioristicamente, mas constatada a partir da observação de casos concretos suficientemente confirmadores dessa realidade.

(...)

Nesse método, parte-se da observação de fatos ou fenômenos cujas causas se deseja conhecer. A seguir, procura-se compará-los com a finalidade de descobrir as relações existentes entre eles. Por fim, procede-se à generalização, com base na relação verificada entre os fatos ou fenômenos.

(...)

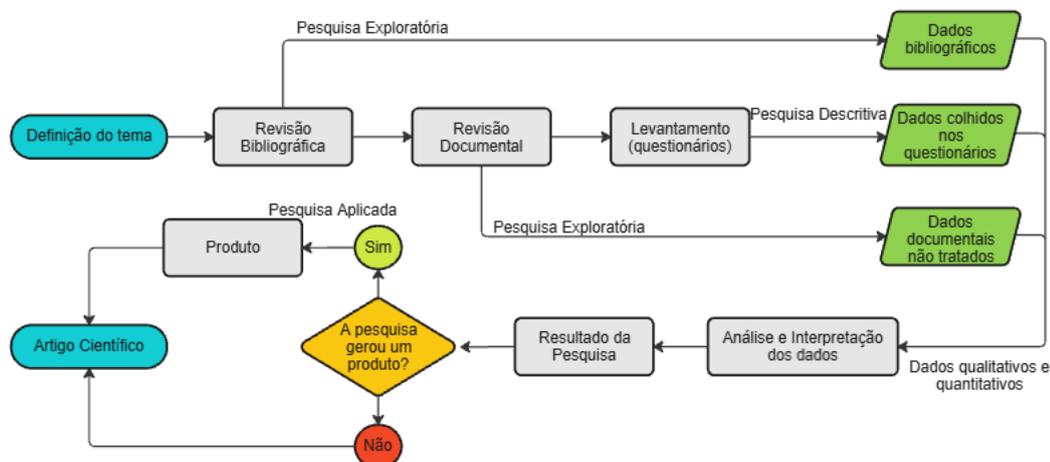
As conclusões obtidas por meio da indução correspondem a uma verdade não contida nas premissas consideradas, ..., por meio da indução chega-se a conclusões que são apenas prováveis (Gil, 2008, p. 10 e 11).

O método de abordagem adotado é de caráter indutivo, pois pretende-se partir das análises bibliográficas, documentais e das respostas obtidas com os questionários para construir um modelo teórico-conceitual de planejamento e captação de recursos financeiros por meio de emendas parlamentares.

3.2 Classificação da Pesquisa

Com base nos conceitos apresentados por Prodanov e Freitas (2013), a Figura 2 exibe o fluxograma da pesquisa científica, delineando cada etapa a ser seguida ao longo do estudo.

Figura 2 - Fluxograma da Pesquisa Científica.



Fonte: O autor.

As classificações da pesquisa científica apresentadas a seguir baseiam-se nos conceitos de Prodanov e Freitas (2013).

3.2.1 Quanto à Natureza

A pesquisa é de natureza aplicada, pois busca gerar conhecimento prático (produto) que possa ser implementado diretamente para otimizar o planejamento e a captação de recursos financeiros por meio de emendas parlamentares federais no CBMDF.

3.2.2 Quanto aos Objetivos

A pesquisa é exploratória-descritiva, pois busca compreender o cenário atual da captação de recursos financeiros por meio de emendas parlamentares federais, identificando práticas existentes e lacunas regulatórias, além de registrar, classificar, explicar e interpretar os dados fornecidos pelos diversos atores envolvidos no processo.

3.2.3 Quanto aos Procedimentos

A pesquisa é bibliográfica, pois inclui uma revisão da literatura sobre captação de recursos públicos e emendas parlamentares, utilizando livros, artigos acadêmicos e outros estudos pertinentes ao tema. Essa etapa tem como objetivo fornecer embasamento teórico ao modelo proposto, identificando conceitos, teorias e práticas relevantes.

A pesquisa é documental pois inclui uma análise de documentos internos do CBMDF, legislações pertinentes, diretrizes e normas que regem a captação de recursos por emendas parlamentares. Essa etapa permite entender as especificidades do contexto institucional e regulatório.

A pesquisa utilizou o procedimento de levantamento, com aplicação de dois questionários distintos, elaborados na plataforma *Google Forms* e disponibilizados por 45 dias. O primeiro questionário teve como universo os gestores do CBMDF, sendo a amostra composta por aqueles que atuaram no processo de captação de emendas parlamentares federais em 2024, com retorno integral de 9 respostas. O segundo foi direcionado aos gestores de outros Corpos de Bombeiros Militares, com amostra formada por aqueles que atuam na captação de emendas, totalizando 20 respostas. A amostra, selecionada por amostragem intencional (não probabilística por

juízo), buscou garantir a relevância e representatividade dos dados, permitindo uma análise aprofundada sobre práticas, desafios e oportunidades na captação de emendas parlamentares federais

3.2.4 Quanto à Abordagem do Problema

A organização e o tratamento dos dados coletados foram realizados em etapas distintas, com o objetivo de garantir uma análise estruturada e confiável. As informações foram apresentadas de forma quantitativa e qualitativa, conforme a natureza das respostas obtidas. As respostas abertas dos questionários foram submetidas a uma leitura interpretativa e sintetizadas em tópicos descritivos, conforme a recorrência e relevância dos conteúdos mencionados. Já as respostas fechadas foram codificadas numericamente, permitindo sua tabulação estatística. O processamento dos dados foi realizado com o uso do software Python 3.12, possibilitando a organização dos resultados em tabelas e a geração de gráficos estatísticos, com vistas a facilitar sua visualização e interpretação.

Além disso, a triangulação dos dados – combinando pesquisa bibliográfica, documental e levantamento por questionários – possibilita generalizar as conclusões dentro do contexto da pesquisa, assegurando que os achados possam ser aplicados ao CBMDF e, potencialmente, servir de referência para outras corporações militares interessadas em aprimorar seus processos de planejamento e captação de recursos financeiros via emendas parlamentares federais.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Estratégias de Captação de Emendas Parlamentares Federais nos Corpos de Bombeiros Militares

Nesta seção, foram analisados os modelos propostos no meio acadêmico, elaborados por militares das corporações, para o planejamento e a captação de recursos financeiros por meio de emendas parlamentares federais. Adicionalmente, foi analisada a realidade institucional das corporações, com base nos dados obtidos por meio do questionário sobre a estruturação do planejamento e da captação desses recursos.

4.1.1 Modelos Propostos para Planejamento e Captação

A identificação dos modelos propostos de planejamento e captação de recursos financeiros por meio de emendas parlamentares federais nas corporações militares estaduais revelou abordagens diversificadas, que variam conforme a estrutura administrativa, os objetivos estratégicos e o grau de institucionalização do processo em cada organização. A partir da pesquisa bibliográfica realizada, foram mapeados diferentes modelos propostos por integrantes das corporações militares estaduais, destacando-se iniciativas voltadas para o assessoramento parlamentar, a padronização de processos, a definição de fluxos operacionais, a institucionalização de setores específicos e o incentivo por meio de planos estratégicos.

Ao comparar os modelos propostos, observa-se que todos compartilham o objetivo comum de otimizar a captação de recursos por meio de emendas parlamentares, porém apresentam diferenças na abordagem e no grau de formalização. Modelos como o sistema de assessoramento parlamentar e o manual técnico buscam estruturar e centralizar o relacionamento com parlamentares, enquanto o fluxo processual detalha procedimentos internos que garantem a correta aplicação dos recursos. Já a institucionalização de setores específicos e o incentivo institucional por meio de planos de comando são estratégias que buscam consolidar a captação de emendas como parte da estrutura organizacional e do planejamento estratégico das instituições.

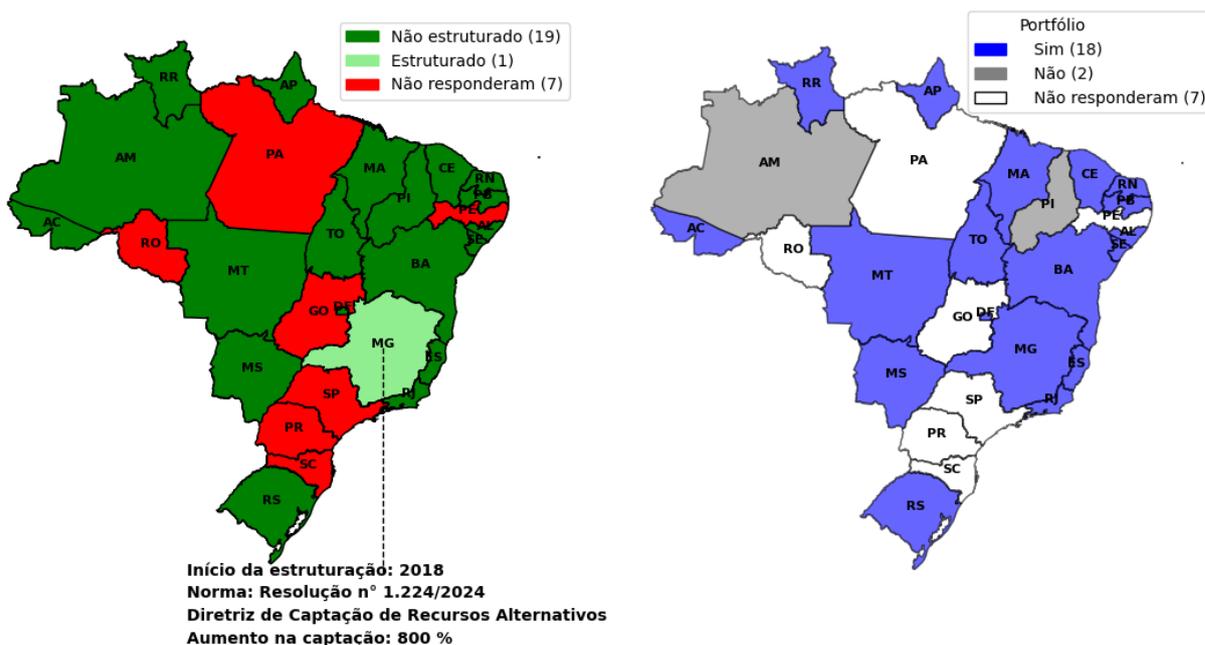
A análise dos modelos propostos revela que a captação eficiente de emendas parlamentares depende de três eixos principais: (i) estrutura organizacional bem definida, (ii) padronização dos processos e (iii) fortalecimento das relações governamentais. A institucionalização do processo de captação, aliada à capacitação de gestores e à implementação de fluxos processuais claros, pode maximizar a obtenção e a utilização dos recursos provenientes de emendas parlamentares federais, garantindo maior alinhamento com as necessidades estratégicas da corporação.

4.1.2 Diagnóstico Institucional: Realidade dos Corpos de Bombeiros Militares na Captação de Emendas Parlamentares Federais

Com o objetivo de analisar a realidade atual das corporações no que se refere à estruturação do planejamento e da captação de recursos financeiros por meio de

emendas parlamentares federais, foi elaborado e aplicado um questionário (Apêndice A) direcionado a gestores das corporações bombeiro-militares envolvidos nesse processo. A análise das respostas evidenciou que a captação de recursos por meio de emendas parlamentares federais ainda carece de normatização e estruturação na maioria das corporações, conforme demonstrado na Figura 3.

Figura 3 - Estruturação do planejamento e captação de emendas parlamentares federais.



Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

Das 20 corporações que responderam ao questionário, 19 informaram que não possuem uma norma específica que discipline o planejamento e a captação de emendas parlamentares federais. A única exceção é o CBMMG, que estabeleceu um modelo formalizado por meio da Resolução nº 1.224/2024 – Diretriz de Captação de Recursos Alternativos. Essa diretriz regulamenta o ciclo de captação de recursos alternativos, incluindo as emendas parlamentares federais, garantindo sua conformidade com os três eixos mencionados na seção anterior.

A experiência do CBMMG representa um caso de sucesso na institucionalização da captação de recursos alternativos, resultado de uma estratégia estruturada desde 2018, respaldada pelo apoio do comando da corporação e pelo avanço no conhecimento sobre o tema, conforme demonstrado nas teses de Crispim (2022) e Júnior (2023). Diante da escassez de recursos para investimentos no orçamento próprio, a corporação adotou um modelo proativo de captação, o que resultou em um aumento expressivo de 800% na obtenção de recursos alternativos.

Outro aspecto relevante a ser destacado é que, das 19 corporações que responderam ao questionário e não possuem um processo estruturado, 17 elaboram portfólio de emendas. Isso indica que, apesar da ausência de um modelo formalizado, há práticas internas voltadas à captação de emendas parlamentares federais. No entanto, a falta de normatização confere um alto grau de discricionariedade ao processo, permitindo que, a cada ano, os procedimentos adotados possam variar significativamente, comprometendo a previsibilidade e a eficiência na obtenção e aplicação desses recursos.

Além disso, nove corporações forneceram, por meio do questionário, dados quantitativos sobre os recursos captados por emendas parlamentares federais na LOA 2024. A partir dessas informações, foi possível estabelecer uma relação entre os valores captados, os recursos disponíveis para captação e a população atendida em cada estado. Com base nessa análise, foram calculados os Indicadores de Captação e de Investimento per capita, apresentados na Tabela 1.

Tabela 1 – Indicadores de captação e investimento per capita nas Corporações em 2024.

Corporação Bombeiro Militar	Recursos Captados* (R\$ milhões) (a)	Recursos Disponíveis** (R\$ milhões) (b)	Indicador de Captação (%) (a/b)	População atendida*** (habitantes) (c)	Indicador de Investimento Per Capita (R\$/hab) (a/c)
CBMAL	1,80	591,40	0,30	3.220.104	0,56
CBMAP	4,80	572,50	0,84	802.837	5,98
CBMCE	0,99	837,10	0,12	9.233.656	0,11
CBMDF	5,18	572,50	0,90	2.982.818	1,74
CBMERJ	9,00	1290,70	0,70	17.219.679	0,52
CBMES	7,90	610,30	1,29	4.102.129	1,93
CBMMG	11,50	1423,00	0,81	21.322.691	0,54
CBMRN	5,00	572,50	0,87	3.446.071	1,45
CBMRR	2,88	572,50	0,50	716.793	4,02

Fonte: *Questionário aplicado pelo autor. **Site do Senado Federal (emendas de execução obrigatória).

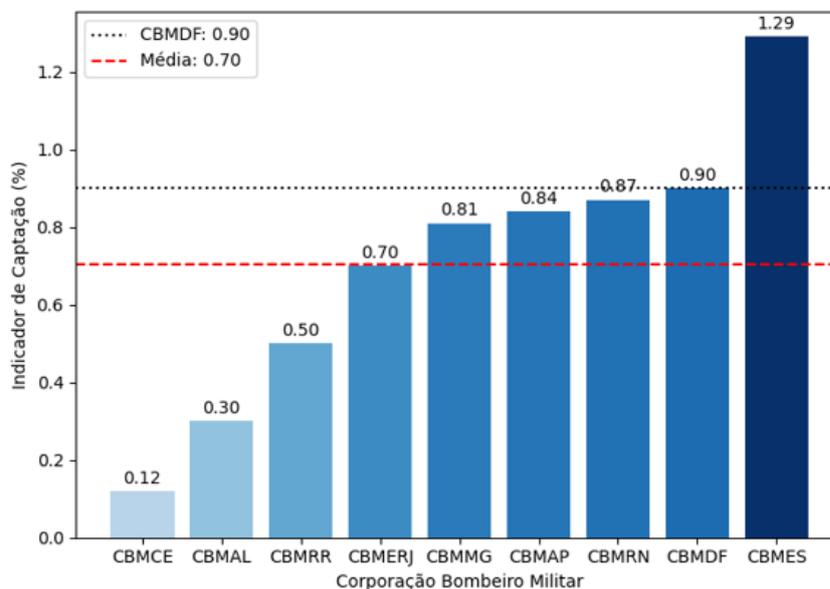
*** Portaria IBGE-1.041, de 28 de agosto de 2024.

4.1.2.1 Indicador de Captação (%)

O Indicador de Captação (%) é uma métrica que expressa a eficiência de uma corporação na obtenção de recursos por meio de emendas parlamentares federais. Calculado pela razão entre o montante efetivamente captado e o total de recursos disponíveis para captação, esse indicador permite avaliar o desempenho da instituição

nesse processo. Para uma melhor compreensão desse indicador, os dados foram apresentados nas Figuras 4 e 5.

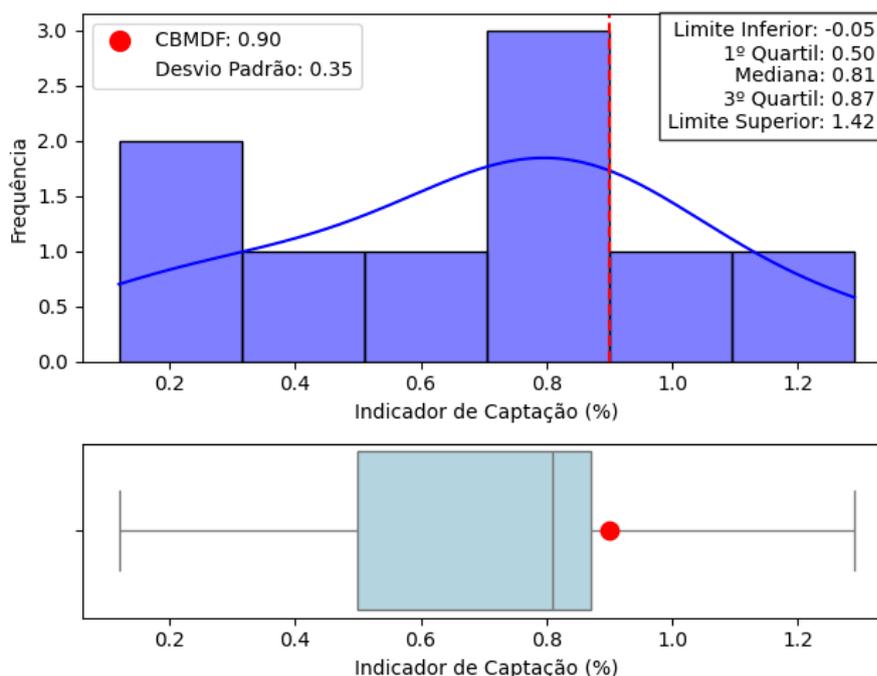
Figura 4 - Indicador de Captação por Corporação.



Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

O gráfico apresenta o indicador de captação por corporação, evidenciando que o CBMES obteve o maior percentual (1,29%). O CBMDF alcançou 0,90%, superando a média (0,70%) e posicionando-se acima da maioria das corporações analisadas.

Figura 5 - Distribuição e Dispersão do Indicador de Captação.



Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

O histograma revela uma distribuição com assimetria negativa (ou à esquerda), uma vez que a mediana (0,81%) é superior à média (0,70%), indicando que a maioria dos dados está concentrada em valores mais altos, com a cauda da distribuição se estendendo para valores menores. Isso é corroborado pela curva de densidade, que apresenta um leve alongamento à esquerda. A dispersão é considerada moderada, com desvio padrão de 0,35%, o que indica que os valores estão relativamente próximos da média, sem grandes variações extremas.

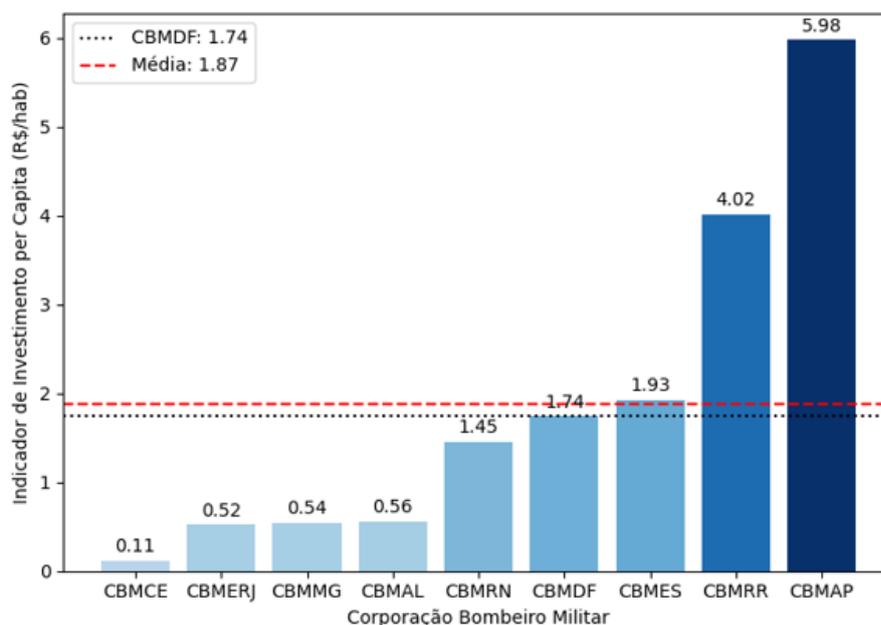
O *boxplot* reforça a análise de assimetria, pois a mediana está posicionada mais próxima do terceiro quartil (0,87%) do que do primeiro (0,50%), o que evidencia maior concentração de dados na faixa superior do intervalo interquartil. O CBMDF, com indicador de captação de 0,90%, está acima da mediana e se destaca por estar além do terceiro quartil, sugerindo um desempenho superior ao de pelo menos 75% das corporações analisadas. Além disso, a ausência de *outliers* indica que não há valores extremos ou discrepantes no conjunto, reforçando que a variabilidade está dentro de limites esperados.

A análise dos dados do Indicador de Captação revela que algumas corporações, mesmo sem um processo formalizado de captação de emendas parlamentares, conseguem alcançar elevados percentuais de captação. Esse desempenho pode estar relacionado à eficiência nas relações governamentais, especialmente no âmbito legislativo, ou à destinação de recursos baseada em relações informais entre parlamentares e membros das corporações. No entanto, a ausência de um modelo estruturado e formalizado pode resultar em uma alta variabilidade nos valores captados durante os anos, tornando o processo menos previsível e dificultando o planejamento orçamentário de longo prazo.

4.1.2.2 Indicador de Investimento Per Capita (R\$/hab)

O Indicador de Investimento Per Capita (R\$/hab) é uma métrica que quantifica o montante de recursos captados por meio de emendas parlamentares federais em relação à população atendida pela corporação. Calculado pela razão entre os recursos captados e o número de habitantes do estado correspondente, esse indicador permite avaliar o impacto do financiamento per capita. Para uma melhor compreensão desse indicador, os dados foram apresentados nas Figuras 6 e 7.

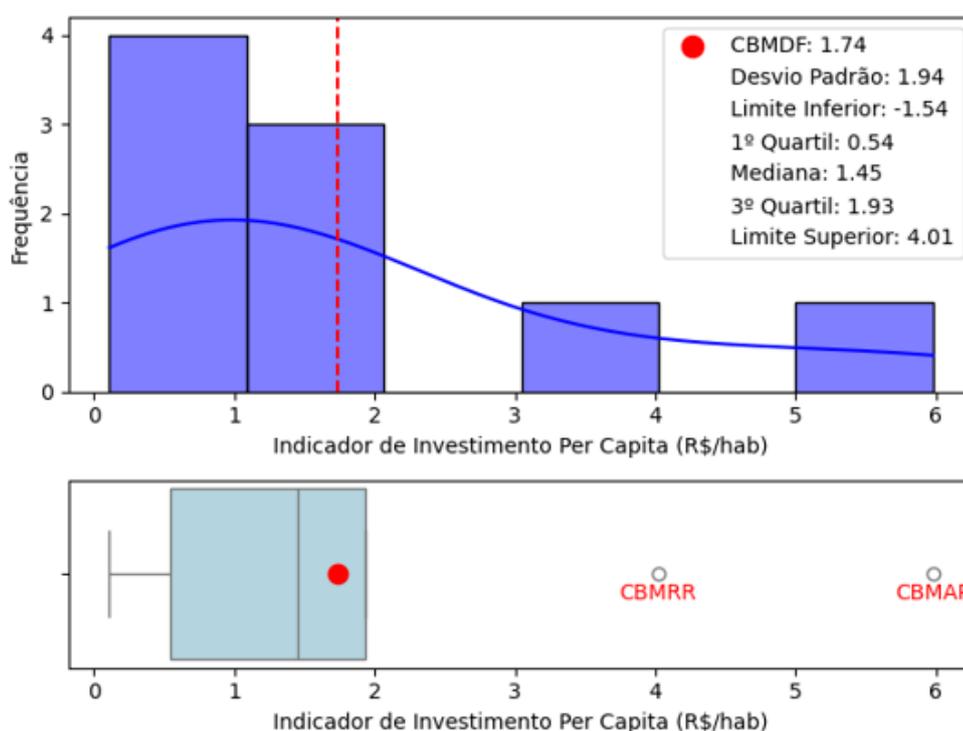
Figura 6 - Indicador de Investimento Per Capita por Corporação.



Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

O gráfico apresenta o indicador de investimento per capita por corporação, evidenciando discrepâncias expressivas entre os valores. O CBMAP registrou o maior investimento per capita (5,98), seguido pelo CBMRR (4,02), ambos consideravelmente acima da média (1,87). Já o CBMDF (1,74) ficou abaixo da média.

Figura 7 - Distribuição e Dispersão do Indicador de Investimento Per Capita.



Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

O histograma apresenta a distribuição do Indicador de Investimento Per Capita, revelando uma acentuada assimetria positiva (ou à direita). Esse padrão é evidenciado pelo fato de a média (R\$ 1,87) ser superior à mediana (R\$ 1,45), o que indica que a maioria dos valores está concentrada nas faixas mais baixas, enquanto alguns investimentos significativamente elevados puxam a média para cima. O desvio padrão de R\$ 1,94, em comparação com a média, evidencia uma dispersão elevada, refletindo uma variação expressiva entre os investimentos per capita realizados pelas corporações.

O *boxplot* reforça essa análise ao identificar dois *outliers* (CBMRR e CBMAP) posicionados acima do limite superior (R\$ 4,01), o que demonstra a existência de valores que destoam substancialmente da distribuição geral e contribuem para a alta variabilidade observada. Já o CBMDF, com investimento per capita de R\$ 1,74, está situado entre a mediana e o terceiro quartil, o que indica um desempenho compatível com a faixa central das corporações analisadas.

A análise dos dados do Indicador de Investimento Per Capita indica que, embora estados com maior população captem mais recursos em termos absolutos, essa captação não é proporcional ao tamanho de sua população, resultando em um investimento per capita inferior ao dos estados menos populosos.

Esse fato pode estar relacionado à forma de distribuição dos recursos, que, embora seja proporcional à população, não estabelece uma proporcionalidade exata, devido às limitações impostas pela Lei Complementar nº 78, de 1993, a qual define um número mínimo e máximo de deputados federais por unidade da federação. Além disso, os valores das emendas individuais dos senadores e das emendas de bancada são iguais para todas as unidades federativas.

Como consequência, estados mais populosos, mesmo com modelos estruturados e formalizados de captação, podem ter maior dificuldade em alcançar níveis de investimento per capita semelhantes aos de estados menos populosos.

4.2 Estrutura e Percepções sobre o Planejamento e Captação de Emendas Parlamentares no CBMDF

Nesta seção, foram analisadas a estrutura organizacional do CBMDF no contexto do planejamento e captação de emendas parlamentares federais,

considerando as atribuições formais dos órgãos envolvidos. Além disso, foi examinada a percepção dos gestores sobre o processo, com base nas respostas obtidas por meio do questionário aplicado sobre emendas parlamentares federais no âmbito do CBMDF.

4.2.1 Análise da Estrutura Organizacional

O Planejamento Estratégico do CBMDF 2025-2030 já incorpora a captação de emendas parlamentares federais como parte de sua estratégia institucional, tornando-a uma prioridade para a corporação. O Regimento Interno (CBMDF, 2020) estabeleceu atribuições para o Comandante-Geral, ASPAR, COMOP, EMG, DEALF e suas diretorias, evidenciando uma estrutura organizacional consolidada. No entanto, as emendas parlamentares são mencionadas explicitamente apenas no escopo da ASPAR, sem detalhamento do papel dos demais órgãos no processo de planejamento e captação desses recursos.

Essa limitação decorre do fato de que o Regimento Interno foi elaborado antes da incorporação da captação de emendas parlamentares ao planejamento estratégico da Corporação, resultando em uma lacuna normativa que dificulta a definição clara das responsabilidades institucionais nesse processo. Além disso, o Manual de Gerenciamento de Projetos (CBMDF, 2018), que anteriormente orientava processos correlatos, não foi atualizado, o que reforça a ausência de diretrizes para a formalização de um fluxo institucional claro entre os órgãos envolvidos na captação de emendas.

A inexistência de um fluxo processual formalizado compromete a transição eficiente de responsabilidades entre os órgãos, podendo gerar atrasos na definição das prioridades institucionais e dificultar a prospecção ativa de emendas. Esse cenário favorece ações isoladas de captação, resultando na fragmentação dos esforços, na perda de oportunidades e na destinação de recursos desalinhada às necessidades estratégicas da Corporação.

Contudo, mesmo na ausência de um fluxo processual formalizado, é possível delineá-lo com base na análise das atribuições de cada órgão. O diagrama de *swimlane*, apresentado no Apêndice B, ilustra esse fluxo, destacando as responsabilidades em nível macro de cada órgão envolvido.

4.2.2 Análise das Percepções dos Gestores

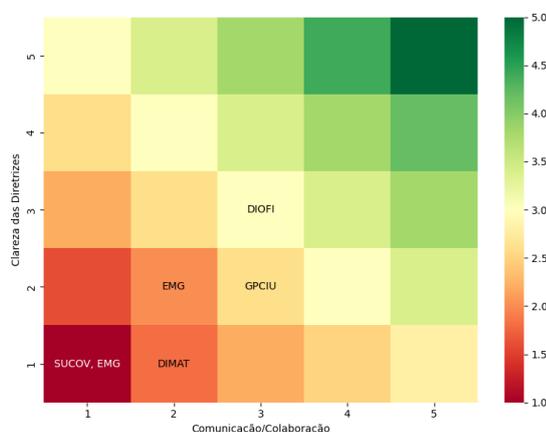
Com a finalidade de avaliar a percepção dos gestores do CBMDF quanto ao planejamento e à captação de emendas parlamentares federais, foi elaborado e aplicado um questionário (Apêndice C) direcionado aos gestores lotados nos órgãos da Corporação que participaram desse processo em 2024.

Dos nove respondentes, seis afirmaram que seus órgãos participam do processo de planejamento e captação de emendas parlamentares federais. Entre os três que responderam negativamente, o Grupamento de Busca e Salvamento (GBS) e o Centro de Orientação e Supervisão do Ensino Assistencial (COSEA) já receberam ou receberão bens adquiridos por meio de emendas parlamentares, o que indica que, apesar de serem destinatários dos recursos, esses órgãos não consideram possuir atribuições no processo. Já o Centro de Comunicação Social (CECOM) desempenhou um papel de suporte ao EMG em 2024, colaborando na criação e design do portfólio de emendas.

Dos seis respondentes positivamente, apenas a DICOA (SUCOV) indicou atribuições específicas relacionadas às emendas parlamentares federais. Os demais ou não souberam apontar suas responsabilidades, mencionaram aspectos genéricos ou, como no caso do EMG, referiram-se exclusivamente às emendas parlamentares distritais.

Quanto à clareza das diretrizes relacionadas ao tema, bem como à comunicação e colaboração entre os setores envolvidos, os gestores atribuíram avaliações que variam de medianas a críticas, conforme ilustrado na Figura 8.

Figura 8 - Avaliações dos gestores do CBMDF.



Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

A percepção dos gestores indica que, embora exista uma estrutura organizacional consolidada, a falta de um processo formalizado compromete o alinhamento entre os setores e enfraquece a articulação interna. Na prática, isso se traduz em retrabalho e na execução de atividades sem a definição clara de responsabilidades, o que contribui para a incerteza quanto aos resultados e dificulta a efetividade das ações.

Diante desse cenário, os gestores sugerem a necessidade de uma definição clara das atribuições de cada setor no processo de captação de emendas parlamentares federais, aliada à criação e ampla divulgação de um fluxo processual institucionalizado. Destacam, ainda, a importância de aprimorar a comunicação entre os setores envolvidos e de promover o compartilhamento de informações estratégicas. Além disso, reforçam a urgência de alinhar as emendas captadas ao planejamento formal da Corporação, de modo a evitar destinações que extrapolem o escopo previamente estabelecido.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo propor a estruturação do planejamento e da captação de recursos financeiros por meio de emendas parlamentares federais no CBMDF. Com uma abordagem mista, que integrou pesquisa bibliográfica, documental e aplicação de questionários a gestores do CBMDF e de outros Corpos de Bombeiros Militares, foi possível compreender as dimensões teórica, institucional e prática da captação, além de identificar elementos-chave para a formulação de um modelo eficaz.

Os principais achados da pesquisa permitem concluir que:

- (i) a análise dos modelos teóricos demonstrou que a eficiência na captação de emendas parlamentares federais está sustentada em três eixos fundamentais: uma estrutura organizacional bem definida, a padronização dos processos internos e o fortalecimento das relações governamentais;
- (ii) entre os CBMs que participaram da pesquisa, apenas o CBMMG possui um processo formalizado, por meio de norma institucional, para a captação de recursos alternativos, incluindo as emendas parlamentares federais. As demais corporações,

embora não disponham de um processo formalizado, demonstram a existência de práticas internas voltadas à captação desses recursos;

(iii) a análise do Indicador de Captação demonstrou que, embora a formalização dos processos seja um aspecto relevante, ela não se mostra, isoladamente, determinante para a eficiência na captação de emendas parlamentares. Os valores apontam que as relações governamentais exercem influência decisiva sobre os resultados, podendo inclusive compensar a ausência de processos formalizados;

(iv) o Indicador de Investimento Per Capita revelou que os estados mais populosos, mesmo dispondo de modelos estruturados e formalizados de captação, enfrentam maior dificuldade em atingir níveis proporcionais de investimento per capita. Isso ocorre, principalmente, em razão das limitações impostas pela Lei Complementar nº 78, de 1993, que estabelece um número mínimo e máximo de deputados federais por unidade da federação, bem como pela distribuição igualitária dos valores destinados às emendas individuais dos senadores e às emendas de bancada, independentemente da população atendida;

(v) no CBMDF, constatou-se uma estrutura organizacional consolidada e uma atuação estratégica nas relações governamentais, especialmente junto ao Poder Legislativo. Contudo, a ausência de um fluxo processual formalizado compromete a transição de responsabilidades, podendo atrasar a definição de prioridades e dificultar a prospecção ativa de emendas. Ainda assim, a Corporação apresenta indicadores expressivos de captação e investimento per capita, indicando que a institucionalização desse processo pode ampliar ainda mais sua eficiência e resultados.

Diante desse cenário, constata-se que o principal eixo a ser fortalecido no CBMDF é a padronização dos processos, por meio da formalização institucional do planejamento, da captação e da execução das emendas parlamentares federais.

Como resultado prático deste estudo, propõe-se a elaboração de uma portaria específica, cuja minuta consta no Apêndice D, para organizar de forma sistêmica as atribuições dos órgãos da Corporação na gestão de emendas parlamentares federais. A norma abrangerá todas as etapas do ciclo, desde a seleção dos projetos até a entrega dos bens, assegurando maior organização, previsibilidade e efetividade na aplicação dos recursos. Também se propõe a instituição de um Comitê Gestor, de

caráter permanente, técnico e consultivo, responsável por acompanhar o processo, integrar os órgãos envolvidos e propor melhorias contínuas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, Dielson Silva. **Alternativas para Captação de Recursos Públicos: Um Estudo Destinado à Recuperação da Capacidade de Investimentos da Polícia Militar de Sergipe**. 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em Ciências Policiais de Segurança e Ordem Pública) – Academia de Polícia Militar do Barro Branco, Polícia Militar do Estado de São Paulo, São Paulo, 2018.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 7 de fev. 2025.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998**. Altera o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 5 jun. 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc19.htm. Acesso em: 7 fev. 2025.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 104, de 04 de dezembro de 2019**. Cria as polícias penais federal, estaduais e distrital. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 05 dez. 2019. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc104.htm. Acesso em: 7 fev. 2025.

BRASIL. **Lei Complementar nº 78, de 30 de dezembro de 1993**. Dispõe sobre o número de Deputados Federais por Estado e pelo Distrito Federal para a legislatura subsequente. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 31 dez. 1993. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp78.htm. Acesso em: 26 mar. 2025.

BRASIL. **Lei Complementar nº 210, de 25 de novembro de 2024**. Dispõe sobre a execução das programações incluídas ou acrescidas por emendas parlamentares ao projeto de lei orçamentária anual e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 26 nov. 2024. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp210.htm. Acesso em: 7 fev. 2025.

BRASIL. Ministério do Planejamento e Orçamento. Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Portaria IBGE-1.041, de 28 de agosto de 2024**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 163, 29 ago. 2024. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-ibge-1.041-de-28-de-agosto-de-2024-581181581>. Acesso em: 14 mar. 2025.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Planejamento**. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/orcamentodauniaocidadao/entenda/cursopo/planejamento>. Acesso em: 7 fev. 2025.

CONJUR – Consultor Jurídico. **STF suspende emendas impositivas até que Congresso crie regras de transparência**. 14 ago. 2024. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2024-ago-14/stf-suspende-emendas-impositivas-ate-que-congresso-crie-regras-de-transparencia/>. Acesso em: 7 fev. 2025.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE MINAS GERAIS. **Plano de Comando 2015/2026**: 5ª edição - Resultados 2021-2022, Diretrizes 2023-2024. Belo Horizonte: CBMMG, 2023. 88 p.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Manual de Gerenciamento de Projetos: metodologia aplicada**. 1. ed. Brasília, DF: CBMDF, 2018.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Plano Estratégico do CBMDF 2025-2030**. Brasília, DF: CBMDF, 2024.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Regimento Interno: Pormenoriza a estrutura orgânico-funcional e as atribuições gerais dos órgãos do CBMDF e dos seus integrantes**. Suplemento ao BG 223, de 1º de dezembro de 2020. Brasília, DF: CBMDF, 2020.

CRISPIM, Paulo Afonso Montezano. **Estudo sobre a captação de emendas parlamentares estaduais individuais entre os anos de 2017 e 2020**. 2022. Trabalho de conclusão de curso (Especialização em Gestão Estratégica e Políticas Públicas) – Academia de Bombeiros Militar de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2022.

ELO RELGOV. **Relações Governamentais: entenda como funciona**. 2024. Disponível em: <https://elorel.gov.com/noticias/relacoes-governamentais-entenda-como-funciona/>. Acesso em: 7 fev. 2025.

FARIA, Rodrigo Oliveira de. **Emendas parlamentares e processo orçamentário no presidencialismo de coalizão**. São Paulo: Blucher, 2023. ISBN 978-65-5550-179-7. Disponível em: <https://www.blucher.com.br/emendas-parlamentares-e-processo-orcamentario-no-presidencialismo-de-coalizao-9786555501797>. Acesso em: 7 fev. 2025.

FREEMAN, R. Edward. **Strategic Management: A Stakeholder Approach**. Boston: Pitman, 1984.

GALAN, Gilberto. **Relações Governamentais & Lobby: Aprendendo a fazer**. São Paulo: Aberje, 2016.

GIACOMONI, James. **Orçamento Público**. 19. ed. Atlas, 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

JARDIM, Alexandra Meirelles. **Captação e uso de recursos oriundos de emendas parlamentares federais para projetos de obras e serviço de engenharia na Polícia Militar do Estado de São Paulo**. 2021. Dissertação (Mestrado Profissional em Ciências Policiais de Segurança e Ordem Pública) – Centro de Altos Estudos de Segurança, Polícia Militar do Estado de São Paulo, São Paulo, 2021.

JUNIOR, Nivaldo Antônio dos Santos. **Transferências Voluntárias da União: Análise da evolução histórica e do desempenho do CBMMG na execução dos recursos orçamentários**. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnólogo em Segurança Pública – Gestão e Gerenciamento de Catástrofe) – Academia de Bombeiros Militar de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2023.

NOBRE, Victor; RODRIGUES, Milena; SEMENTE, Marcella. **Emendas parlamentares em saúde: para onde caminham?** Nota Técnica n. 35. Instituto de Estudos para Políticas de Saúde (IEPS), ago. 2024. Disponível em: <https://www.IEPS.org.br>. Acesso em: 7 fev. 2025.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

QUINTINO, Rodrigo. **Estratégia de gestão institucional para captação de recursos por meio de emendas parlamentares impositivas ao orçamento federal**. São Paulo: Centro de Altos Estudos de Segurança "Cel PM Nelson Freire Terra", Polícia Militar do Estado de São Paulo, 2020. Tese (Curso Superior de Polícia).

ROCHA, Tatiana Cristina Silva. **Captação de Recursos Federais por Meio de Emendas Parlamentares**. 2020. Dissertação (Mestrado Profissional em Ciências Policiais de Segurança e Ordem Pública) – Centro de Altos Estudos de Segurança, Polícia Militar do Estado de São Paulo, São Paulo, 2020.

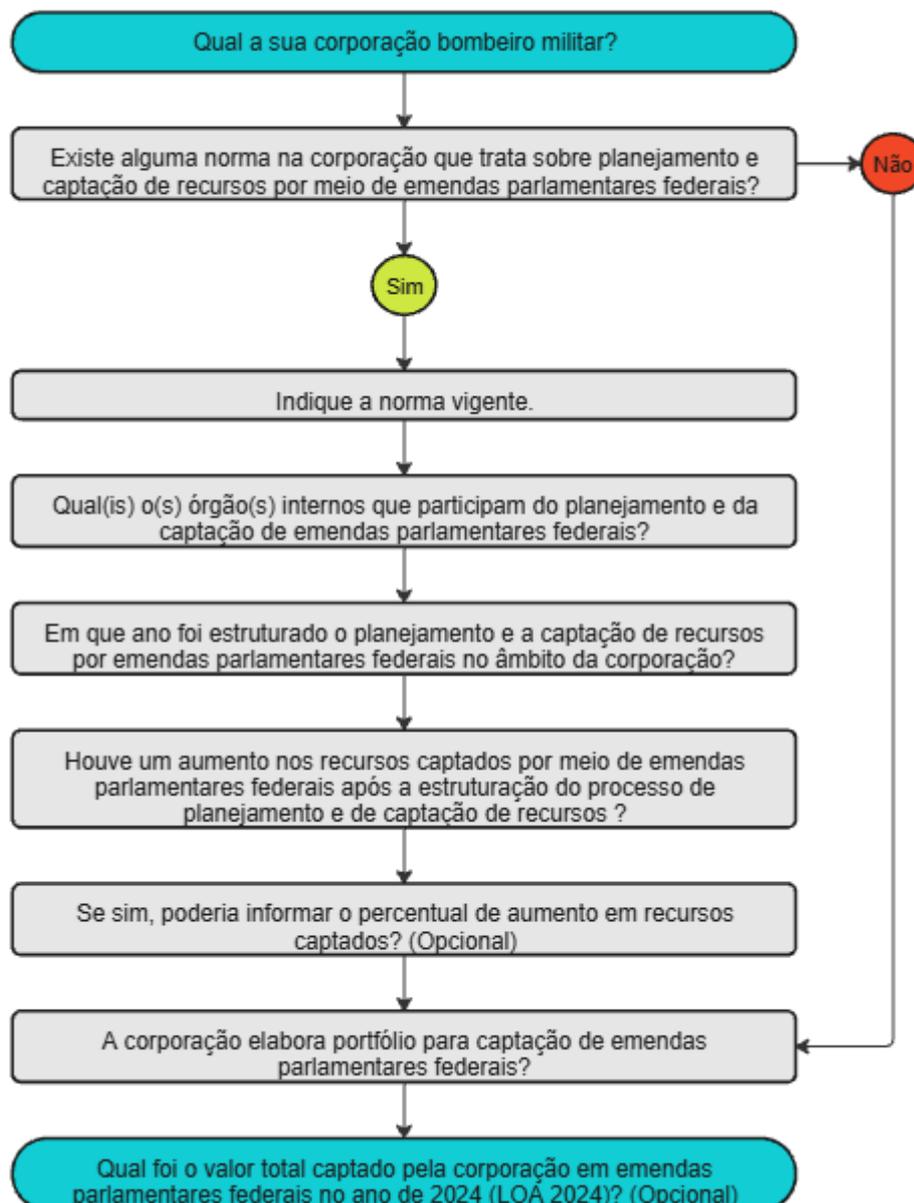
SENADO FEDERAL. **Comissões permanentes definem emendas ao orçamento 2024**. Senado Notícias, Brasília, 10 nov. 2023. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2023/11/10/comissoes-permanentes-definem-emendas-ao-orcamento-2024>. Acesso em: 7 fev. 2025.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL (STF). **STF mantém bloqueio definitivo de emendas de comissão que não obedecerem regras jurídicas, mas libera parte dos recursos**. Notícias STF, Brasília, 29 dez. 2024. Disponível em: <https://noticias.stf.jus.br/postsnoticias/stf-mantem-bloqueio-definitivo-de-emendas-de-comissao-que-nao-obedecerem-regras-juridicas-mas-libera-parte-dos-recursos/>. Acesso em: 7 fev. 2025.

APÊNDICES

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GESTORES DOS CORPOS DE BOMBEIROS MILITARES DO BRASIL

Figura A1 – Estrutura do questionário aplicado aos gestores do CBMs.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro A1 – Respostas ao questionário aplicado aos gestores dos CBMs.

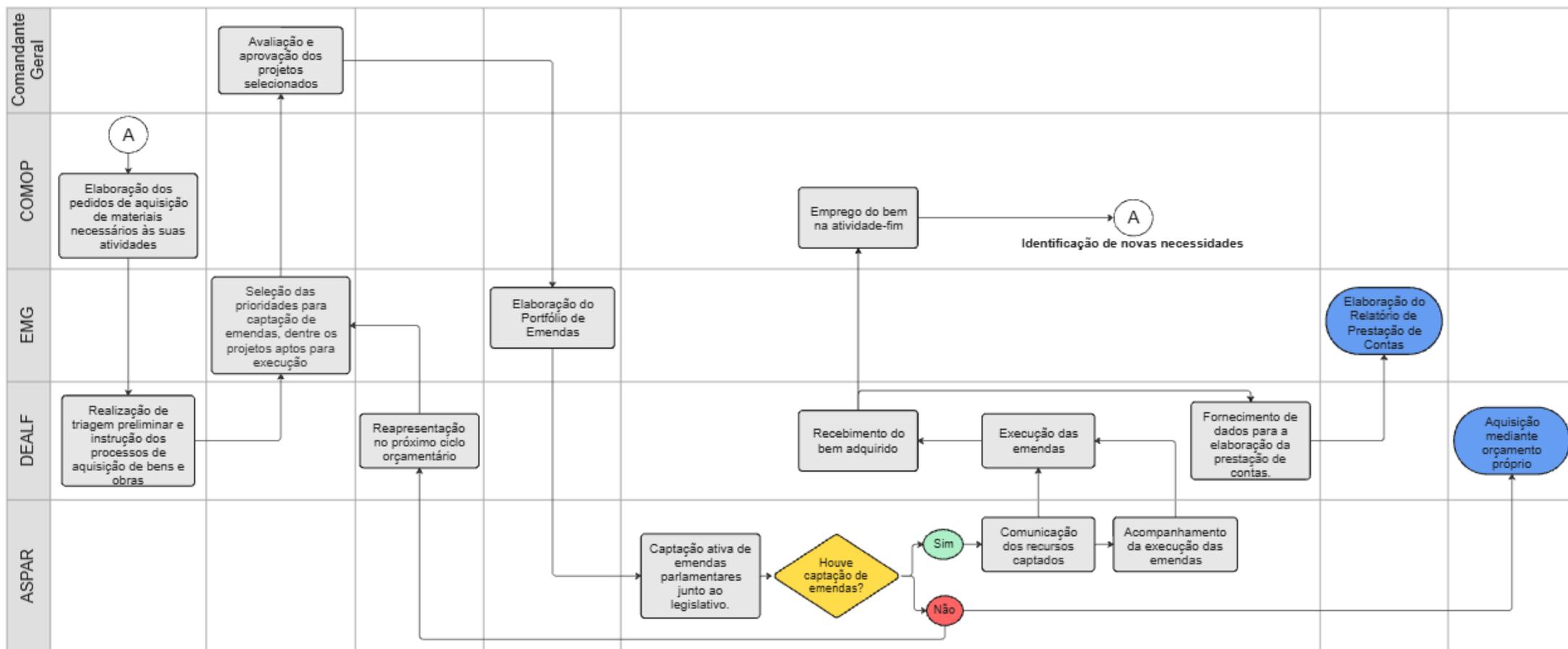
Carimbo de data/hora	Qual a sua corporação bombeiro militar?	Existe alguma norma na corporação que trata sobre planejamento e captação de recursos por meio de emendas parlamentares federais?	Indique a norma vigente.	Qual(is) o(s) órgão(s) internos que participam do planejamento e da captação de emendas parlamentares federais?	Em que ano foi estruturado o planejamento e a captação de recursos por emendas parlamentares federais no âmbito da corporação?	Houve um aumento nos recursos captados por meio de emendas parlamentares federais após a estruturação do processo de planejamento e de captação de recursos?	Se sim, poderia informar o percentual de aumento em recursos captados?	A corporação elabora portfólio para captação de emendas parlamentares federais?	Qual foi o valor total captado pela corporação em emendas parlamentares federais no ano de 2024 (LOA 2024)?
29/01/2025 14:44:50	CBMAL	Não						Sim	1800000
29/01/2025 15:04:12	CBMTO	Não						Sim	
29/01/2025 15:23:05	CBMBA	Não						Sim	
30/01/2025 12:05:35	CBMRS	Não						Sim	
08/02/2025 18:08:53	CBMMA	Não						Sim	
08/02/2025 18:27:20	CBMAM	Não						Não	
08/02/2025 18:28:43	CBMAM	Não						Não	
10/02/2025 18:11:43	CBMMG	Sim	Resolução nº 1.224/2024 - Diretriz de Captação de Recursos Alternativos	Diretoria de Assuntos Institucionais (planejamento central) e demais unidades administrativas e/ou operacionais em seus níveis de articulação buscam a captação.	2018	Sim	800%	Sim	11500000
14/02/2025 13:29:01	CBMRR	Não						Sim	2877525
14/02/2025 13:56:56	CBMERJ	Não						Sim	9000000

06/03/2025 14:34:43	CBMCE	Não						Sim	981.000
06/03/2025 15:04:37	Corpo de Bombeiros Militar da Paraíba	Não						Sim	
06/03/2025 15:28:41	Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Piauí - CBMEPI	Não						Não	
06/03/2025 16:18:39	CBMRN	Não						Sim	5000000
06/03/2025 16:59:16	CBMES	Não						Sim	7896390
06/03/2025 17:16:10	CBMAC	Não						Sim	
07/03/2025 06:32:51	CBMSE	Sim	No momento não temos uma norma	Diretoria de Planejamento e Assessoria Parlamentar	2018	Sim	Não sei informar	Sim	
07/03/2025 07:56:31	CBMSE	Não						Sim	
07/03/2025 08:06:07	CBMAP	Não						Sim	5000000
07/03/2025 12:34:50	CBMAP	Não						Sim	4800000
11/03/2025 12:14:54	CBMMT	Não						Sim	
12/03/2025 14:19:10	CBMMS	Não						Sim	0
13/03/2025 17:42:27	CBMDF	Não						Sim	5185792

Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

APÊNDICE B – ETAPAS E RESPONSABILIDADES NO PROCESSO DE GESTÃO DE EMENDAS PARLAMENTARES FEDERAIS NO CBMDF

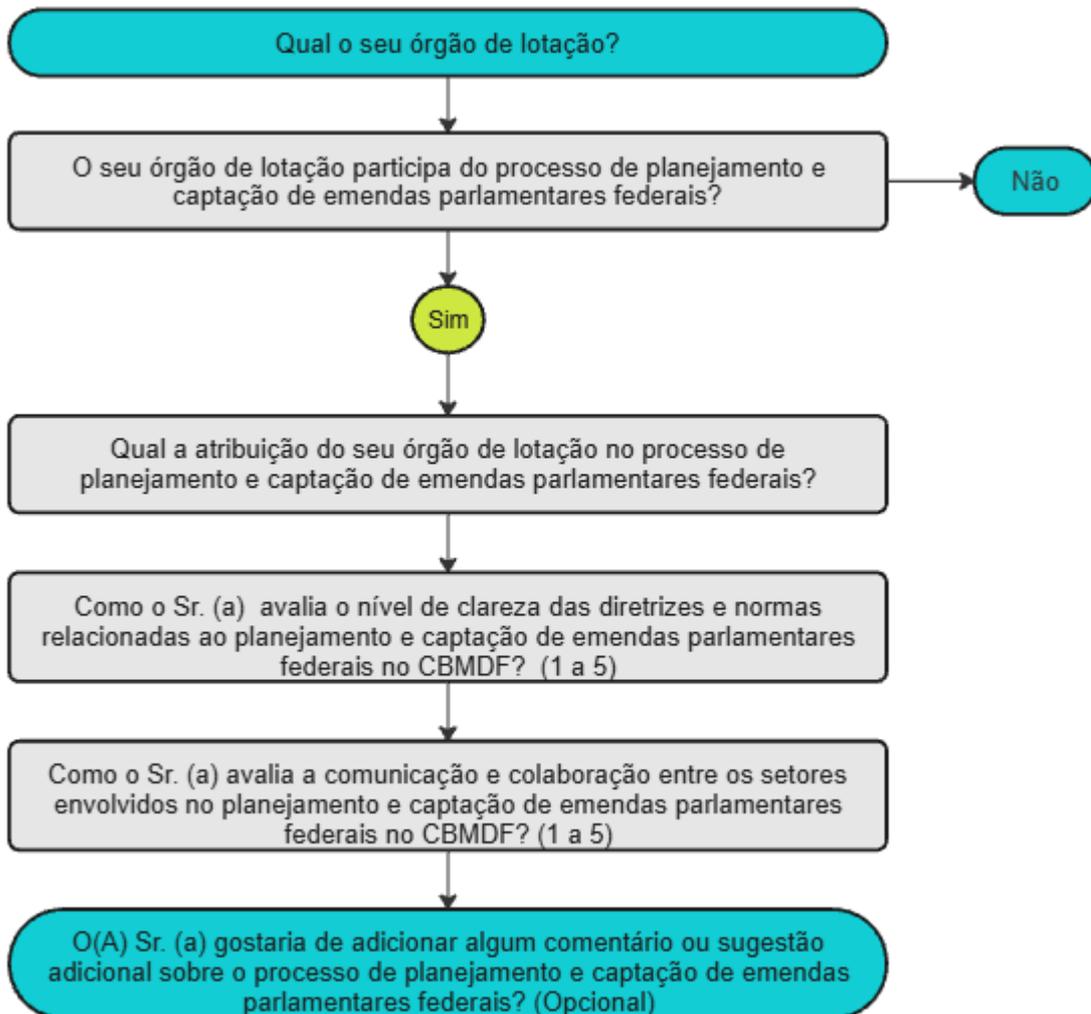
Figura B1 – Fluxo do processo de gestão de emendas parlamentares federais.



Fonte: Elaborado pelo autor.

APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GESTORES DO CBMDF

Figura C1 – Estrutura do questionário aplicado aos gestores do CBMDF.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro C1 - Respostas ao questionário aplicado aos gestores dos CBMDF.

Carimbo de data/hora	Qual o seu órgão de lotação?	O seu órgão de lotação participa do processo de planejamento e captação de emendas parlamentares federais?	Qual a atribuição do seu órgão de lotação no processo de planejamento e captação de emendas parlamentares federais?	Como o Sr. (a) avalia o nível de clareza das diretrizes e normas relacionadas ao planejamento e captação de emendas parlamentares federais no CBMDF?	Como o Sr. (a) avalia a comunicação e colaboração entre os setores envolvidos no planejamento e captação de emendas parlamentares federais no CBMDF?	O(A) Sr. (a) gostaria de adicionar algum comentário ou sugestão adicional sobre o processo de planejamento e captação de emendas parlamentares federais?
29/01/2025 16:01:34	CECOM	Não				
29/01/2025 17:54:29	DIMAT	Sim	O comando geral juntamente com o Estaro Maior passa as diretrizes e tem uma unidade responsável pela interlocução com parlamentares e captação da verba em si.	1	2	
29/01/2025 18:13:05	SUCOV	Sim	acompanhamento e fiscalização dos processos de convênio e contrato de repasse provenientes de emendas parlamentares	1	1	
29/01/2025 18:38:03	GBS	Não				
30/01/2025 08:48:22	COSEA	Não				
03/02/2025 13:53:03	DIOFI	Sim	Não sei.	3	3	

03/02/2025 16:53:46	EMG	Sim	Hoje a SELOF tem a atribuição de cadastrar as Emendas nos sistemas correspondentes (SISCONEP e SISCAEP). Realiza, também, a análise de viabilidade técnica, jurídica e operacional da emenda.	2	2	Atualmente, acredito que não exista de fluxo processual de como as emendas chegam no CBMDF. Se existe, não é difundido na corporação. Por exemplo, de quem é a competência para captar esse tipo de recurso; com qual justificativa a Corporação busca esse orçamento;
05/02/2025 08:30:02	GPCIU	Sim	Nenhuma.	2	3	Não há atribuição de captação de dinheiro pelos especializados. São responsáveis apenas pela descrição e levantamento das demandas específicas de sua área de atuação. Algumas vezes ficamos sabendo de vontades de parlamentares na aplicação de recursos direcionados ao CBMDF, podendo até ser direcionado para um equipamento específico como os capacetes de salvamento. Entretanto, todo o trâmite e organização financeira acontece com os órgão de direção: DICOA/DIOFI/DIMAT, por mais que saibamos do interesse não é atribuição nossa a forma de financiamento, apenas os levantamentos de necessidades.
07/02/2025 08:04:47	EMG	Sim	1 - Acompanhamento da disponibilização das emendas no Quadro de Detalhamento da Despesa da unidade orçamentária do CBMDF 2 - Monitoramento no Sistema de Controle de Emendas Parlamentares - SISCONEP das emendas eventualmente concedidas	1	1	- Definição clara do papel de cada setor envolvido no processo de captação de recursos - Ausência de comunicação entre os agentes envolvidos e o não compartilhamento de informações 'privilegiadas' provoca dificuldades no tratamento e adequado direcionamento das emendas.

		<p>3 - Registro da viabilidade das emendas no SISCONEP, mediante uso de informações prestadas pelas áreas demandantes/envolvidas pela execução dos recursos</p> <p>4 - Registro dos projetos que formam e integram o caderno de emendas nos sistemas SISCAEP e SIGER</p> <p>5 - Provocação dos setores responsáveis e envolvidos na execução de emendas para fins de requerer que providenciem o cadastro nos sistemas e façam os devidos registros afetos ao cadastro do Plano de Ação e demais ações de acompanhamento.</p> <p>* Observação: as ações 2 a 5 têm sido assumidas e feitas pela SELOF/EMG, entretanto entende-se que são atribuições de outros segmentos da Corporação. Cumpre destacar que tais atividades extrapolam aquelas regimentalmente previstas para a SELOF.</p>			<p>- Ausência de uma política de alinhamento em relação à definição dos objetos no momento da captação/destinação. Por exemplo, no exercício de 2024 foram destinadas emendas ao orçamento do distrito federal para projetos, segmentos e programas que NÃO constavam no caderno de emendas de 2024 da Corporação. Tal fato prejudica o planejamento.</p>
--	--	---	--	--	---

Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

APÊNDICE D – PRODUTO

ALUNO: Cap. QOBM/Comb. Celso Rollemberg Madureira, matrícula 1001853

NOME: Portaria que regulamenta o processo de gestão de emendas parlamentares federais no âmbito do CBMDF e institui o Comitê Gestor de Emendas Parlamentares Federais.

DESCRIÇÃO: Ato normativo interno que tem por finalidade regulamentar, de forma sistêmica, o planejamento, a captação, a execução e a prestação de contas de recursos oriundos de emendas parlamentares federais no CBMDF. Institui, ainda, Comitê Gestor de caráter permanente, técnico e consultivo, responsável por acompanhar o processo e propor melhorias contínuas.

FINALIDADE: Promover maior organização, previsibilidade e efetividade na gestão de emendas parlamentares federais, padronizando procedimentos e definindo as responsabilidades institucionais dos órgãos envolvidos.

A QUEM SE DESTINA: Militares que atuam nos órgãos envolvidos na gestão de emendas parlamentares federais no CBMDF.

FUNCIONALIDADES: Estabelece objetivos, diretrizes e elementos estruturantes para o processo; define as competências dos órgãos; organiza o fluxo de gestão das emendas; institui Comitê Gestor para acompanhamento e aperfeiçoamento; fortalece a governança e a transparência na aplicação dos recursos.

ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS: Documento normativo interno, em formato de Portaria. Integra-se ao sistema normativo interno do CBMDF e deverá ser publicado em Boletim Geral.

INSTRUÇÕES DE USO: Deve ser publicada e amplamente divulgada aos órgãos envolvidos, sendo observada e aplicada por todos os setores nas etapas de planejamento, captação, execução e prestação de contas. O Comitê Gestor atuará como instância técnica de apoio à implementação e à melhoria contínua do processo.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL

Portaria n° ____, de ____ de _____ de 2025

Regulamenta, no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, o processo de gestão de emendas parlamentares federais e institui o Comitê Gestor de Emendas Parlamentares Federais.

O COMANDANTE-GERAL, no uso das atribuições que lhe confere o art. 7º, incisos II, V e VII, do Decreto Federal n° 7.163, de 29 de abril de 2010, e considerando a necessidade de disciplinar a gestão de recursos oriundos de emendas parlamentares federais, com vistas à eficiência administrativa, à transparência dos atos e ao alinhamento com as diretrizes estratégicas da Corporação, resolve:

Art. 1º Regular, no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, o processo de gestão de recursos provenientes de emendas parlamentares federais, compreendendo as etapas de planejamento, captação, execução e prestação de contas, com vistas à padronização de procedimentos e à definição de responsabilidades institucionais.

Art. 2º O processo de gestão de emendas parlamentares federais tem por objetivos:

- I – garantir o alinhamento das propostas e projetos com as diretrizes estabelecidas no Planejamento Estratégico Institucional;
- II – estabelecer as diretrizes para a gestão de recursos oriundos de emendas parlamentares federais, disciplinando de forma sistemática o fluxo institucional correspondente;
- III – atribuir, de forma clara e objetiva, as competências dos órgãos envolvidos em todas as fases do processo;
- IV – fomentar a integração e a articulação entre os órgãos participantes, promovendo o compartilhamento de informações;
- V – assegurar maior transparência, previsibilidade, rastreabilidade e efetividade na aplicação dos recursos captados;
- VI – contribuir para o fortalecimento da imagem institucional da corporação perante a sociedade, o Poder Legislativo e demais entes públicos.

Art. 3º O processo de gestão de emendas parlamentares federais será orientado pelas seguintes diretrizes:

- I – o planejamento anual das propostas institucionais, com base nas demandas operacionais e estratégicas da Corporação;
- II – a articulação institucional junto aos parlamentares, de forma técnica, transparente e alinhada ao interesse público;
- III – a integração, a cooperação e a comunicação entre os órgãos internos envolvidos em todas as etapas do processo.

Art. 4º Constituem elementos estruturantes do processo de gestão de emendas parlamentares federais:

I – a elaboração e atualização anual de portfólio institucional de projetos destinados à captação de emendas parlamentares federais, contendo informações técnicas, estimativas orçamentárias e justificativas de interesse público;

II – a definição e regulamentação do fluxo processual, compreendendo todas as etapas desde a elaboração dos projetos até a entrega dos bens ou obras;

III – a implementação de instrumentos de monitoramento e avaliação dos resultados obtidos com a aplicação dos recursos captados.

Art. 5º No âmbito do processo de gestão de emendas parlamentares federais, caberá aos seguintes órgãos da Corporação o exercício das atribuições a seguir especificadas:

I – Ao Comandante-Geral:

a) aprovar os projetos selecionados pelo Estado-Maior Geral para fins de captação de recursos;

II – Ao Comando Operacional:

a) elaborar, com base nas demandas operacionais, os pedidos de aquisição de materiais necessários às atividades finalísticas da Corporação; e

b) acompanhar, em apoio ao Departamento de Administração, Logística e Financeira, a entrega dos bens adquiridos.

III – Ao Estado-Maior Geral:

a) selecionar os projetos prioritários para captação de emendas parlamentares federais, com base nas diretrizes estratégicas da Corporação;

b) encaminhar ao Comandante-Geral os projetos selecionados;

c) elaborar o portfólio institucional de projetos; e

d) consolidar e apresentar os dados para fins de prestação de contas dos recursos captados.

IV – Ao Departamento de Administração, Logística e Financeira:

a) filtrar e consolidar as demandas encaminhadas pelo Comando Operacional, incluindo as demandas relativas a obras;

b) elaborar os termos de referência ou projetos básicos dos itens selecionados;

c) encaminhar ao Estado-Maior Geral os projetos aptos à captação de recursos;

d) acompanhar a execução orçamentária e financeira dos recursos oriundos de emendas parlamentares federais;

e) realizar o recebimento dos bens adquiridos; e

f) fornecer ao Estado-Maior Geral os dados necessários à elaboração da prestação de contas.

V – À Assessoria Parlamentar:

a) atuar como órgão responsável pela interlocução com o Poder Legislativo;

b) realizar a captação ativa de emendas parlamentares federais;

c) comunicar ao Departamento de Administração, Logística e Financeira os recursos captados; e

d) acompanhar, em apoio ao Departamento de Administração, Logística e Financeira, a execução das emendas.

Parágrafo único. Outros órgãos da Corporação poderão ser convocados a participar das etapas do processo de gestão de emendas parlamentares federais, conforme a natureza da demanda ou necessidade institucional.

Art. 6º O fluxo do processo de gestão de emendas parlamentares federais observará as etapas descritas no Anexo I desta Portaria, que integra este normativo para todos os fins.

Art. 7º Fica instituído, no âmbito do CBMDF, o Comitê Gestor de Emendas Parlamentares Federais – CGEPF, de caráter permanente, técnico e consultivo, com as seguintes finalidades:

- I – acompanhar todas as fases do processo de gestão de emendas parlamentares federais, desde o planejamento até a prestação de contas;
- II – promover a integração e a colaboração entre os órgãos envolvidos no processo, fomentando o compartilhamento de informações;
- III – propor medidas de aperfeiçoamento normativo, procedimental ou organizacional que contribuam para a efetividade, a transparência e a padronização do processo de gestão de emendas.

Art. 8º O Comitê será composto por representantes indicados pelos titulares dos seguintes órgãos:

- I – Gabinete do Comandante-Geral;
- II – Comando Operacional;
- III - Estado-Maior Geral;
- IV -Departamento de Administração, Logística e Financeira;
- V – Assessoria Parlamentar.

§1º Cada órgão deverá indicar um representante titular e um suplente, cujos nomes serão formalmente designados por ato do Comandante-Geral.

§2º A coordenação dos trabalhos do Comitê caberá ao representante da Assessoria Parlamentar.

§3º As reuniões ordinárias do Comitê ocorrerão, preferencialmente, em periodicidade bimestral, podendo ser realizadas reuniões extraordinárias. Ambas serão convocadas por ato do Chefe do Gabinete do Comandante-Geral, mediante solicitação da coordenação do Comitê.

§4º As reuniões extraordinárias poderão ser convocadas diante de situações que exijam urgência na deliberação, relevância do tema ou necessidade de alinhamento institucional.

Art. 9º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, ____ de _____ de 2025.
Comandante-Geral do CBMDF

ANEXO I – FLUXO DO PROCESSO DE GESTÃO DE EMENDAS PARLAMENTARES FEDERAIS.

