



ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DA AERONÁUTICA
COORDENADORIA ACADÊMICA
CURSO AVANÇADO DE COMANDO E ESTADO-MAIOR

TATIANE MACEDO DA SILVA Ten Cel Int

**Importância das Atividades das Prefeituras de Aeronáutica no apoio ao
preparo e emprego da Força**

Rio de Janeiro
2021

ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DA AERONÁUTICA
COORDENADORIA ACADÊMICA
CURSO AVANÇADO DE COMANDO E ESTADO-MAIOR

TATIANE MACEDO DA SILVA Ten Cel Int

**Importância das Atividades das Prefeituras de Aeronáutica no apoio ao
preparo e emprego da Força**

Trabalho de conclusão de curso
apresentado ao Curso Avançado de
Comando e Estado-Maior da Escola de
Comando e Estado-Maior da Aeronáutica.
Linha de Pesquisa: Logística Militar e
Aeroespacial.
Orientador: Eduardo Sol Oliveira da Silva.

Rio de Janeiro
2021

RESUMO

A Força Aérea Brasileira (FAB) conta com Organizações Militares estruturadas em diversos pontos do território nacional. Essa característica é um esforço para manter a presença em áreas estratégicas, visando à pronta resposta em possíveis hipóteses de emprego, em tempos de paz ou de guerra. A fim de manter o funcionamento dessas organizações, a FAB movimenta pessoal militar, oriundo de qualquer parte do país. Esse pessoal, juntamente com seus familiares, recebe apoio das Prefeituras da Aeronáutica, que disponibilizam imóveis para sua moradia. O objetivo do presente trabalho é verificar o nível de eficiência das Prefeituras da Aeronáutica, tendo em vista sua contribuição para o preparo e emprego da Força, considerando as características de mobilidade, presença, mobilização e logística militar, na função recursos humanos. Para tanto, foram identificados conceitos relacionados, de uso militar (como mobilidade e mobilização) ou geral (como eficiência e eficácia). Em seguida, foi realizada uma pesquisa com militares da FAB, a fim de analisar seu nível de percepção dos conceitos envolvidos, além de identificar sua avaliação quanto ao funcionamento das Prefeituras. Foi identificado que os militares concordam que o apoio prestado pelas Prefeituras tem relação com o preparo e emprego da Força. Entretanto, também foi identificado que esse apoio não está sendo realizado de forma eficiente, tendo o estudo apontado para uma necessidade de investimentos, a fim de melhorar o apoio prestado.

Palavras-chave: Função recursos humanos; logística militar; mobilidade; mobilização; preparo e emprego da Força.

ABSTRACT

Brazilian Air Force (BAF) has Military Organizations structured in different parts of the national territory. This characteristic is an effort to maintain a presence in strategic areas, aiming at a prompt response in possible employment hypotheses, in times of peace or war. In order to keep these organizations working, BAF moves military personnel from anywhere in the country. These personnel, together with their families, receive support from the Air Force Prefectures, which provide facilities for them to live. The objective of this work is to verify the level of efficiency of the Air Force Prefectures, in view of their contribution to the preparation and employment of the Force, considering the characteristics of mobility, presence, mobilization and military logistics, in the human resources function. For that, related concepts were identified, of military (such as mobility and mobilization) or general use (such as efficiency and effectiveness). Then, a survey was carried out with BAF military personnel, in order to analyze their level of perception of the concepts involved, in addition to identifying their assessment of the functioning of the Prefectures. It was identified that the military agree that the support provided by the Prefectures is related to the preparation and employment of the Force. However, it was also identified that this support is not being carried out efficiently, and the study pointed to a need for investment, in order to improve the support provided.

Keywords: *Human resources function; military logistics; mobility; mobilization; preparation and employment of the Force.*

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Tempo total do ciclo do pedido.	20
---	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Índice de satisfação com o tempo de espera para realização de serviços.....	25
Gráfico 2 – Índice de satisfação com o nível de atendimento das Prefeituras.	26
Gráfico 3 – Índice de satisfação com a estrutura dos imóveis.	27
Gráfico 4 – Índice de satisfação com a localização dos imóveis.	27
Gráfico 5 – Índice de importância dos conceitos mobilidade e mobilização.....	28
Gráfico 6 – Índice de importância de residência próxima ao local de serviço.	29
Gráfico 7 – Índice de importância da localização da residência próxima a áreas estratégicas.....	30
Gráfico 8 – Índice de percepção quanto à importância do PNR para o preparo e emprego da Força.....	31

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS*

CACEM – Curso Avançado de Comando e Estado-Maior

COMAER – Comando da Aeronáutica

END – Estratégia Nacional de Defesa

FAB – Força Aérea Brasileira

MD – Ministério da Defesa

OM – Organização Militar

PNR – Próprio Nacional Residencial

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
2	METODOLOGIA	11
3	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
3.1	Conceituações	17
3.2	Análise da eficiência aliada ao preparo e emprego	23
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	25
4.1	Eficiência	25
4.1.1	Tempo de espera para realização de serviços	25
4.1.2	Satisfação com o atendimento	26
4.1.3	Condição dos imóveis	27
4.1.4	Localização dos imóveis	27
4.2	Preparo e emprego da força	28
4.2.1	Conceitos de mobilidade e mobilização	28
4.2.2	Localização dos imóveis próximo ao local de serviço	29
4.2.3	Localização dos imóveis próximo a áreas estratégicas	30
4.2.4	Importância dos PNR para o preparo e emprego	31
4.3	Relacionamento com os objetivos propostos	31
5	CONCLUSÃO	33
	REFERÊNCIAS	35

1 INTRODUÇÃO

No ano de 2016, em um cenário de crise financeira nacional, a Força Aérea Brasileira (FAB), organização que representa predominantemente o Poder Aéreo e Espacial, um componente essencial no escopo da Defesa Nacional, começou a desenvolver um programa de reestruturação, e de outras melhorias, levando em conta programas similares existentes nas demais Forças Armadas e no Ministério da Defesa.

Essa reformulação orgânica visou à melhoria dos processos, à racionalização das estruturas administrativas e operacionais, ao aperfeiçoamento dos recursos humanos e ao fortalecimento do apoio ao seu efetivo, acompanhando as transformações nos cenários nacional e internacional, para manter seu desempenho operacional e administrativo.

Patente, então, ficou a preocupação do COMAER em se adequar às novas tendências, o que indica a busca por alternativas para utilização de seus recursos de maneira eficaz e eficiente.

Esses conceitos são relacionados com a correta utilização dos recursos, pela maneira como os processos são executados, focando nos meios utilizados para otimização dos meios disponíveis, e, o mais importante, a forma de utilização deve evoluir na medida em que a empresa se desenvolve.

Revestem-se ainda de maior importância ao se considerar a velocidade das mudanças na cadeia produtiva mundial, impulsionadas, principalmente, pela evolução tecnológica, fazendo com que as empresas precisem adaptarem-se de acordo, independente do seu ramo de produção.

Com efeito, a explicação acima corrobora que o esforço da FAB em sua reestruturação é, sim, uma busca pelo aumento da eficiência e eficácia organizacional.

Nesse sentido, há que se considerar que a FAB é ligada diretamente ao Comando da Aeronáutica (COMAER), órgão do Ministério da Defesa (MD), e que tem por missão constitucional manter a soberania do espaço aéreo e integrar o território nacional, com vistas à defesa da pátria. Portanto, os conceitos de eficiência e de eficácia podem possuir interpretações mais complexas que as aplicáveis à administração de entidades civis.

Nessa esteira de pensamento, considerando que as hipóteses de emprego da Força não são baseadas em situações apenas de paz, mas também de guerra, o

COMAER deve estar preparado para fazer frente a ameaças futuras, em áreas estratégicas do território nacional.

Com efeito, atualmente a FAB possui Organizações Militares (OM) em todas as regiões administrativas do país, o que lhe provê uma aptidão para se chegar rapidamente aos possíveis teatros de operações, em caso de agressão externa, de forma a responder prontamente a qualquer ameaça.

Para compor o efetivo dessas OM, a FAB conta com militares oriundos de qualquer parte do território nacional, que são transferidos, juntamente com sua família, de acordo com as diretrizes internas da Força.

Assim, a fim de fornecer o apoio de moradia ao pessoal transferido, foram desenvolvidas, no âmbito do COMAER, as estruturas denominadas Prefeituras de Aeronáutica.

As Prefeituras de Aeronáutica têm como missão alocar os militares e suas famílias recém-transferidas em imóveis de propriedade do Comando da Aeronáutica, os chamados Próprios Nacionais Residenciais (PNR), enquanto lotados naquela localidade e estando no serviço ativo.

Portanto, e considerando, como já citada, a necessidade de localização estratégica das Unidades da FAB, as quais devem contar com recursos humanos em número suficiente para sua operação, vislumbra-se o seguinte questionamento: as Prefeituras de Aeronáutica têm conseguido colaborar para o preparo e emprego da Força, por meio da mobilidade nacional?

Por essa razão, o presente trabalho foi desenvolvido com o objetivo de analisar o funcionamento das Prefeituras de Aeronáutica e sua contribuição com a mobilidade e a mobilização nacionais, bem como, com as atividades da logística militar. Essa percepção pode vir a contribuir com diretrizes para a melhoria contínua do serviço das Prefeituras, podendo, ainda, denotar a necessidade de incremento de recursos orçamentários, de forma a aumentar a disponibilidade de PNR, ou seu gerenciamento de maneira mais eficiente.

2 METODOLOGIA

O presente estudo tem o fim de analisar a eficiência das atividades desenvolvidas pelas Prefeituras da Aeronáutica, considerando os aspectos de preparo e emprego da Força.

Dessa forma, o escopo do trabalho reside na verificação da contribuição das atividades daquelas organizações com os conceitos de: mobilidade; mobilização; presença; e logística, em caráter estritamente militar.

Para tanto, a fim de bem situar o leitor, foram identificados, primeiramente, dentre esses conceitos, aqueles que são intrinsecamente militares, e que, portanto, têm pouca aplicabilidade na administração geral, que são: a mobilidade, a mobilização e a presença.

Assim, e, reiterando, por serem estritamente de cunho militar, as definições necessárias foram obtidas em documentações chamadas “Doutrinas”, emanadas pelo Governo Federal, pelo Ministério da Defesa e pelo Comando da Aeronáutica, além de Leis, Decretos e/ou demais legislações que versem sobre o tema.

Nessa esteira de pensamento, em primeiro lugar foram analisadas as orientações emanadas do Decreto nº 6.703, que aprovou a Estratégia Nacional de Defesa – END (BRASIL, 2008).

As contribuições da END foram consideradas importantes para o estudo, pois nesse documento, de caráter inovador, encontram-se registradas as conclusões acerca de debates relacionados à soberania nacional, considerando, por exemplo, as ameaças externas, as áreas estratégicas do território brasileiro, e uma visão de futuro, tudo baseado em um contexto de segurança e defesa da pátria.

Para tanto, a END definiu prioridades e estabeleceu quais seriam essas áreas estratégicas, além de procedimentos e demais pontos julgados importantes para o preparo e emprego das Forças Armadas, considerando, sempre, diferentes hipóteses de emprego, tanto para a paz como para a guerra (BRASIL, 2008).

Assim, e tendo em vista os objetivos para os quais foi desenvolvida, a END versa sobre vários conceitos de aplicação estrita para o âmbito militar. Dentre eles, aqueles diretamente ligados ao presente estudo: Mobilidade Militar; Mobilização Nacional; e Presença.

A identificação desses termos foi relevante para o objetivo do estudo, uma vez que demonstrou sua importância para o desenvolvimento da defesa nacional, bem como, a forma como a atividade das Prefeituras pode contribuir com eles.

Em seguida, foi estudado um conceito que tem, em sua origem, características intrinsecamente militares, mas é de aplicação mandatória na administração de maneira geral, pública ou privada: a logística.

Dessa forma, procurou ser explicado o que seria a logística e qual a sua importância no contexto militar. Além disso, foi verificado que o conjunto de atividades para apoio ao homem constitui, na Logística Militar, a chamada Função Recursos Humanos, cujas tarefas podem sofrer influência do suporte prestado pelas Prefeituras da Aeronáutica.

Desse modo, pretendeu-se demonstrar mais um aspecto relevante no serviço das Prefeituras com relação à atividade-fim da Força Aérea.

Para tanto, foi abordado o trabalho de Ballou (2006), autor especializado em logística, a fim de entender seu conceito e sua aplicação nas áreas militar e empresarial.

Em complemento, para algumas definições específicas, foram analisadas as diretrizes do Ministério da Defesa, conforme MD42-M-02, Doutrina da Logística Militar (BRASIL, 2016b), bem como, as do próprio COMAER, como as DCA 1-1, Doutrina da Força Aérea Brasileira (BRASIL, 2012); e 2-1, Doutrina de Logística da Aeronáutica (BRASIL, 2003).

A análise dos conceitos obtidos em todas essas fontes permitiu o conhecimento de que a logística militar, apesar de ser, em vários aspectos, similar à logística empresarial, não se confunde com esta, por ter características próprias, ligadas ao preparo e emprego das Forças Armadas.

A logística militar, portanto, deve contar com preocupação maior na eficácia, ou seja, em cumprir a missão de maneira rápida, ainda que esse modo não seja o mais eficiente: por exemplo, os estoques militares apresentam volume maiores se, relativamente, comparados com os empresariais, pois, dessa forma, eliminam etapas que podem atrasar o fornecimento de material ao soldado no campo de batalha – mesmo que a manutenção desse estoque resulte ser mais custosa que a de um armazém enxuto.

Também própria da logística militar é o agrupamento de atividades logísticas afim no que são denominadas funções logísticas.

As funções logísticas utilizadas na doutrina nacional são: recursos humanos, saúde, suprimento, manutenção, engenharia, transporte e salvamento, todas elas relevantes para o preparo e emprego das Forças Armadas.

Dentre elas, a primeira (função recursos humanos) é a mais relevante para o presente estudo, pois é justamente do que se trata o apoio prestado pelas Prefeituras de Aeronáutica.

Algumas das atividades relacionadas à função recursos humanos são a administração, a manutenção do moral e o bem-estar.

Ao disponibilizar e administrar imóveis para uso de militares designados para funções em organizações espalhadas pelo território nacional, verificou-se que as Prefeituras de Aeronáutica, portanto, contribuem efetivamente para a logística militar: e, em extensão, ao preparo e emprego da Força.

Na sequência, precisaram ser abordados alguns conceitos básicos relacionados à Administração Pública, verificando a forma de sua aplicação e essas organizações do COMAER: a eficiência, a eficácia e a efetividade:

- a) a eficiência, por ser importante seu entendimento com relação à finalidade proposta para o presente estudo, conforme acima;
- b) a eficácia, pela sua relação com o conceito anterior, a fim de dirimir eventuais dúvidas entre ambos; e
- c) a efetividade, a fim de estudar a forma como ela estaria ligada à eficiência e à eficácia.

Tal necessidade foi oriunda do propósito de avaliar se o apoio prestado pelas Prefeituras, uma vez revestidos do caráter de suporte à atividade-fim da FAB, está sendo realizado de maneira totalmente adequada, ou se existe margem para melhorias operacionais.

Assim, e tendo em vista que esses conceitos fornecem a base teórica do projeto, destacando aspectos administrativos necessários à correta interpretação dos dados obtidos, foram estudadas publicações relacionadas à Administração Pública e ao Direito Administrativo, com autores como Idalberto Chiavenato, Hely Lopes Meirelles e Maria Sylvia Zanella di Pietro.

Em consequência, foi demonstrado que enquanto a eficácia está diretamente relacionada ao cumprimento das tarefas de uma organização, independente dos

meios necessários para tanto, a eficiência consiste na racionalização desses meios, de forma a contribuir para a melhoria dos resultados, utilizando o menor custo possível.

Já o conceito de efetividade guarda relação com ambos os conceitos acima: é a administração eficiente e eficaz.

Essa constatação reforça o fato da possibilidade de haver eficácia sem eficiência, ou vice-versa. O foco da administração, portanto, deve ser equivalente para ambos os aspectos.

Entretanto, a efetividade não pode garantir que a eficiência e a eficácia sejam sempre priorizadas na mesma medida. Conforme observado nos exemplos sobre a logística militar, a efetividade é alcançada priorizando a eficácia em detrimento da eficiência, principalmente em situações de guerra, em que a velocidade do fornecimento de materiais e equipamentos pode ser crucial para o esforço de combate.

O mesmo não pode ser dito das empresas civis, públicas ou privadas, ou mesmo dos militares nas atividades não diretamente ligadas ao esforço bélico, nas quais a efetividade prioriza o uso da eficiência.

Cabe ressaltar, porém, que mesmo que um dos aspectos seja priorizado em detrimento do outro, ambos os fatores sempre são importantes. Desse modo, as organizações sempre serão efetivas e eficientes – em maior ou menor medida, dependendo do caso.

Ainda, foi considerado o caminho que a FAB tem seguido nos últimos anos, com o processo de reestruturação e a constante busca da melhoria dos processos, a racionalização das estruturas administrativas e operacionais, o aperfeiçoamento dos recursos humanos e o fortalecimento do apoio ao seu efetivo, está diretamente relacionado aos conceitos de eficiência e de eficácia, aumentando a coordenação e a integração das diversas áreas envolvidas.

Assim, com a devida inserção no contexto acima, esse estudo procurou verificar o funcionamento das Prefeituras de Aeronáutica, de forma a avaliar se elas estão cumprindo sua missão institucional de forma efetiva, ou seja, com a eficiência e a eficácia adequadas às suas ações administrativas e operacionais.

Com base em tudo o que foi exposto até agora, já é possível identificar, com clareza, o objetivo geral do trabalho, qual seja: analisar a eficiência do funcionamento das Prefeituras de Aeronáutica e sua correlação com aspectos de mobilidade militar, nos termos da Estratégia Nacional de Defesa.

Para seu desenvolvimento, foram utilizados, como forma de direcionamento, os seguintes objetivos específicos: OE1. Identificar conceitos básicos relacionados à mobilidade militar e à Estratégia Nacional de Defesa; OE2. Identificar conceitos básicos acerca da eficiência na Administração Pública; OE3. Verificar se as Prefeituras conseguem atender eficientemente às demandas dos permissionários; e OE4. Analisar a percepção dos militares quanto à correlação estratégica da missão das Prefeituras com questões de preparo e emprego da Força.

Para tanto, foi realizada uma pesquisa exploratória com militares da FAB, Oficiais Superiores do quadro de Intendência, selecionados por sua proximidade com as atividades das Prefeituras (esses militares podem ocupar cargos de chefia nessas Unidades).

Os dados obtidos foram abordados quantitativamente, assegurando, assim, a objetividade e credibilidade das informações.

Por fim, foi aproveitada essa pesquisa exploratória, com esses mesmos militares da FAB, para obter dados acerca de sua percepção quanto à importância dos serviços prestados pelas Prefeituras da Aeronáutica nas atividades de preparo e emprego da Força, ou seja, mais do que um caráter meramente administrativo.

Esses últimos dados são importantes na medida em que comprovam que esses militares estão plenamente conscientes do papel das Prefeituras na atividade-fim da FAB, de forma a corroborar a conclusão do trabalho, deixando-a mais fidedigna.

Além do mais, e uma vez que o resultado desse trabalho apontou para a necessidade de investimento por parte das organizações responsáveis pelas tomadas de decisão, esses dados, uma vez que são positivos, podem ajudar no convencimento das autoridades envolvidas.

Para responder ao questionário, o universo selecionado foi o de Oficiais Superiores do quadro de Intendência, mais especificamente tenentes-coronel intendentes, devido à possibilidade de serem selecionados para o cargo de Prefeito da Aeronáutica. No total de 90 militares nesse posto, na época da pesquisa, 61 a responderam.

O questionário apresentado aos entrevistados teve por base conceitos de Administração Pública e de doutrinas afetas às Forças Armadas.

Os entrevistados indicaram, por meio de notas que variaram de 1 (muito baixo) a 5 (muito alto), de acordo com a escala de Likert, seu grau de percepção acerca da importância do item de cada pergunta realizada.

Enfim, com base tanto na pesquisa bibliográfica como no levantamento de dados junto aos entrevistados, foi possível alcançar todos os objetivos específicos propostos, senão vejamos:

- a) com base na Doutrina aplicável à vida militar, principalmente em manuais e legislações, foram identificados conceitos básicos relacionados à mobilidade militar e à Estratégia Nacional de Defesa, além de aspectos de logística militar (OE1);
- b) por meio de análise de publicações de renomados autores, foram identificados conceitos básicos acerca da eficiência na Administração Pública (OE2);
- c) na primeira parte do questionário encaminhado aos militares da FAB, as perguntas foram direcionadas à verificação quanto ao eficiente atendimento, por parte das Prefeituras de Aeronáutica, em relação às demandas dos permissionários; e
- d) já em sua segunda parte, o questionário buscou levantar a percepção dos militares quanto à correlação estratégica da missão das Prefeituras com questões de preparo e emprego da Força, possibilitando essa análise (OE4).

Os dados foram analisados individualmente, e suas conclusões fornecem a base para a conclusão efetiva do estudo, que apontou, em princípio, para a necessidade de investimentos de recursos, de diversas ordens (humanos, orçamentários e materiais), visando a uma possível melhoria nos serviços prestados, o que é ainda mais importante ao se considerar que, de fato, suas atividades contribuem efetivamente para o preparo e emprego da Força.

Por fim, cabe ressaltar que essa pesquisa foi limitada ao universo de oficiais superiores do quadro de intendência da FAB. Além disso, não houve aprofundamento quanto ao tipo e à quantidade de recurso necessário para o aumento da eficiência das Prefeituras, o que deixa aberto campo para pesquisas complementares futuras.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Conceituações

Para Chiavenato (2008, p. 106), a eficiência da administração pública é explicada como “a necessidade de reduzir custos e aumentar a qualidade dos serviços, tendo o cidadão como beneficiário”. Ou, ainda:

Cada organização é limitada por recursos escassos e por isso não pode tirar vantagens de todas as oportunidades que surgem: daí o problema de determinar a melhor alocação de recursos. A eficiência é obtida quando a organização aplica seus recursos naquela alternativa que produz o melhor resultado (CHIAVENATO, 2008, p. 47).

Portanto, a organização eficiente seria aquela que utilizar melhor seus recursos, considerando todas as alternativas possíveis, visando melhorar seus resultados.

Contudo, como já explicado, o COMAER, tem por missão a defesa da pátria. Desse modo, o conceito de eficiência, para esse órgão, extrapola a necessidade de redução de custos para aumento de qualidade de serviço: é necessário o preparo condizente de suas forças para uma possível (ainda que improvável) situação de emprego real na defesa da Nação.

Em suma, portanto, a eficiência do COMAER deve ser medida tanto em termos organizacionais como de preparo e emprego da Força.

Já o conceito de eficácia não pode ser confundido com o de eficiência. Algumas vezes, eles podem ser até antagonistas entre si, conforme Chiavenato (2008, p. 29):

A ênfase em fazer corretamente o trabalho (*the best way* de Taylor) para alcançar eficiência passou à ênfase em fazer o trabalho mais relevante aos objetivos da organização para alcançar eficácia. O trabalho passou de um fim em si mesmo para constituir um meio de obter resultados. Essa reformulação significa uma revolução na Administração: a mudança do panorama gravitacional do universo administrativo. Isso porque as pessoas estavam mais preocupadas em trabalhar do que em produzir resultados.

Dessa forma, a análise do exposto permite a assertiva de que, enquanto a eficiência demonstra a necessidade de estudar a forma que um trabalho é realizado,

a fim de melhor utilizar os recursos disponíveis, a eficácia tem foco no resultado desse trabalho, ou seja, em sua conclusão, quaisquer que sejam os meios disponíveis. Dessa maneira, a harmonização desses entendimentos torna-se imprescindível para a administração de maneira geral, pública ou privada, civil ou militar.

Ainda, esses conceitos encontram relação com o de “efetividade”, como também ensina Chiavenato (2008, p. 419):

Para que uma organização cumpra com efetividade sua missão, é imprescindível que suas ações decorram de um planejamento organizado e permanente, baseado nas políticas e diretrizes públicas às quais a organização se vincula, no conhecimento das expectativas de clientes e usuários, e levando em conta as condições e os meios de que dispõe.

Como pode ser observado, o excerto acima, ao falar sobre efetividade, trata do atendimento das expectativas dos clientes (o que está ligado à eficácia, ou seja, de fato concluir o trabalho), considerando as condições e os meios disponíveis (eficiência). Além disso, introduz um termo que será importante para os objetivos do presente estudo: a necessidade de um planejamento organizado e permanente.

Mas não só Chiavenato trata desses conceitos. Meirelles (1989), por sua vez, caracteriza eficiência como uma imposição ao agente público de trabalhar com presteza, perfeição e rendimento profissional. Não sendo mais aceitável que seja utilizado apenas o princípio da legalidade, os funcionários públicos devem realizar suas atribuições de forma satisfatória.

Assim, pode ser observado que, de maneira tácita, Meireles (1989) já trata da diferença entre eficiência e eficácia, não bastando, por exemplo, que funcionário público apenas cumpra com o previsto nas legislações pertinentes (ou seja, não basta ser eficaz). É importante, portanto, agir com eficiência.

Nessa mesma linha de pensamento, considerando, ainda, que o COMAER reveste-se da qualidade de organização da Administração Direta Federal, e que, então, os recursos que lhe são disponibilizados são públicos, é razoável inferir que o cidadão brasileiro espera que, mais do que com eficácia, esses recursos sejam utilizados de forma eficiente.

Por todo o exposto, para os objetivos propostos no presente estudo, será analisada a aplicação do conceito de eficiência, apenas, sendo os de eficácia e efetividade utilizados de forma auxiliar.

Além disso, e devido às particularidades da organização estudada, devem ser analisados conceitos ligados à natureza militar. Alguns específicos, como mobilidade, mobilização e presença, e outro que, apesar de ser utilizado para administração geral, encontra particularidades no âmbito militar: a logística.

Tratando dessas diferenças, disse Ronald H. Ballou (2006, p. 40) que:

Muito antes de os negócios começarem a demonstrar grande interesse na coordenação dos processos da cadeia de suprimentos, os militares já estavam suficientemente organizados para desempenhar atividades logísticas. Mais de uma década antes do período de desenvolvimento da logística empresarial, os militares realizaram a mais complexa e bem planejada operação logística daquela época – a invasão da Europa continental no auge da Segunda Guerra Mundial.

É interessante notar nesse trecho não só que os militares estão organizados há mais tempo que as organizações civis em termos de logística, mas que o autor considera um ato bélico (no caso, a invasão da Normandia na Segunda Guerra Mundial) como uma operação logística. Ratificando esse entendimento, esse autor afirma, em seguida, que a invasão do Iraque pelos EUA e seus aliados, após a invasão iraquiana ao Kuwait, é considerada a maior operação logística militar que já teria ocorrido no planeta (BALLOU, 2006, p. 40).

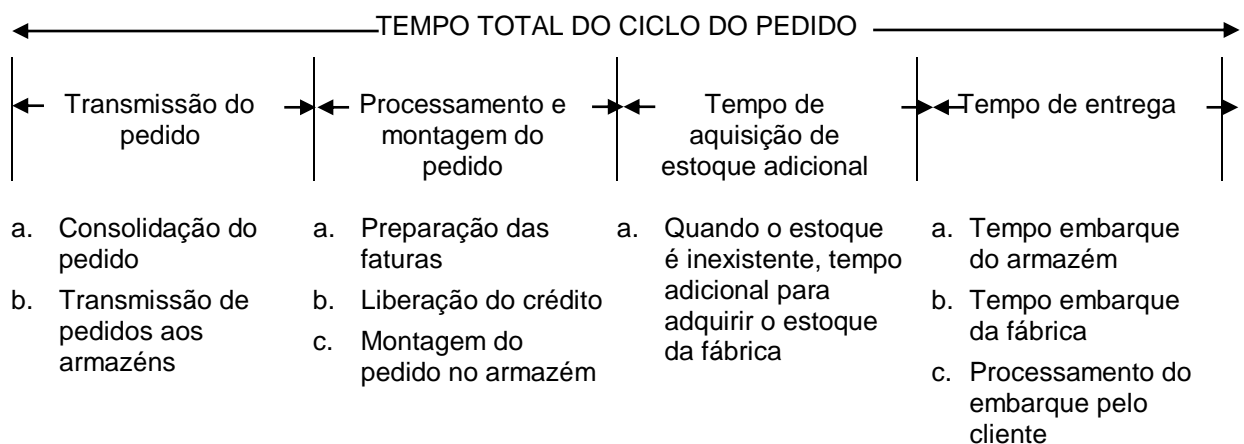
Ainda, para definir o termo logística, esse mesmo autor, em outra parte de sua publicação, realiza mais uma comparação entre os militares e civis. Ao citar a definição dicionarizada de que logística é “o ramo da ciência militar que lida com a obtenção, manutenção e transporte de material, pessoal e instalações”¹, Ballou (2006) argumenta que o conceito não se aplicaria à logística empresarial, por causa das diferenças entre os objetivos e as atividades empresariais e militares.

A Logística Militar, ainda, é afetada diretamente pelos conceitos de eficiência e de eficácia em âmbito militar, sendo moldada por eles. Vejamos, senão, o excerto abaixo:

¹ *Webster's New Encyclopedic Dictionary*. New York: Black Dog & Leventhal Publishers, 1993, p. 590, apud BALLOU, 2006, p. 27.

Embora os problemas dos militares, com suas necessidades extremamente complexas em termos de serviços ao cliente, não fossem idênticos aos dos setores de negócios, havia semelhanças suficientes para estabelecer uma valiosa base de experiências durante os anos de desenvolvimento da logística. Por exemplo, as forças armadas [norte-americanas] mantinham estoques avaliados em cerca de um terço do conjunto de todas as indústrias dos Estados Unidos (BALLOU, 2006, p. 40).

Dessa forma, verifica-se que as atividades militares precisam, muitas vezes, priorizarem o uso da eficácia, em detrimento da eficiência, possuindo, por exemplo, um estoque muito superior à indústria geral, tendo em vista a disponibilidade em estoque ser muito significativa para o tempo total de ciclo de um produto (BALLOU, 2006), ou seja, para a sua disponibilização ao cliente final, tempo esse que, em caso de conflitos armados, pode ser crucial para os resultados alcançados, conforme quadro 1 abaixo:



Quadro 1: Tempo total do pedido. Fonte: Ballou, 2006.

Pela análise do quadro, é possível verificar como um estoque elevado pode reduzir o tempo de entrega do produto, eliminando, por exemplo, a necessidade de tempo de fabricação e aquisição de estoque adicional.

Tendo em vista essas particularidades, e uma vez que o escopo do presente trabalho tem características intrinsecamente militares, foram buscadas definições ligadas à logística em publicações específicas, como a Doutrina de Logística Militar - MD42-M-02 (BRASIL, 2016b), que, apesar de não trazer a definição específica da Logística Militar (que também trata como Logística de Defesa), tem por finalidade:

Apresentar a Doutrina de Logística Militar, servindo de base para o planejamento e a execução das atividades logísticas das Forças Armadas, no cumprimento de suas missões constitucionais. Sua aplicação ocorrerá no âmbito do Ministério da Defesa (MD) e das Forças Singulares (FS) como base doutrinária da Logística Militar, tanto nas atividades de preparo quanto nas de emprego do Poder Militar. (BRASIL, 2016b, p. 13).

Assim, utilizando de forma complementar o conceito apresentado por Ballou (2006) com os objetivos da Doutrina de Logística Militar (BRASIL, 2016b), é possível afirmar que a Logística Militar trata de utilização racional de recursos materiais, humanos e de infraestrutura para as atividades de preparo e emprego da Força.

Desses tipos de recurso, dada a atividade realizada pelas Prefeituras de Aeronáutica, esse estudo terá foco no pessoal, ou recursos humanos.

Continuando nessa linha de raciocínio, verifica-se que tanto a MD42-M-02 (BRASIL, 2016b) quanto, e mais específico no âmbito do COMAER, a Doutrina de Logística da Aeronáutica (BRASIL, 2003) agrupam as atividades logísticas por “funções”, sendo uma delas justamente a Função Recursos Humanos.

Dentre as atividades dessa função, estão: o levantamento das necessidades; a procura e admissão; a preparação; a administração; e o bem-estar e manutenção do moral (BRASIL, 2003).

Enquanto a atividade de administração engloba tarefas como distribuição e movimentação, a de bem-estar e manutenção do moral tem as de repouso e recuperação (BRASIL, 2003). Todas essas são exemplos de tarefas que podem ser suportadas por meio de disponibilização de imóveis para residência do militar e de sua família, tendo em vista uma eventual transferência, a qual essa classe de servidor está sujeita rotineiramente, para local remoto, mas de interesse estratégico para a nação, contribuindo para os conceitos de mobilidade, mobilização e presença. Esses últimos conceitos são apresentados na Estratégia Nacional de Defesa – END (BRASIL, 2008).

A END foi um esforço do Governo Federal em reestruturar, de forma sistemática as Forças Armadas, considerando um contexto de defesa nacional:

Talvez por isso nunca tenha sido realizado no Brasil, em toda a sua história, amplo debate sobre os assuntos de defesa. Periodicamente, os governos

autorizavam a compra ou a produção de novos materiais de defesa e introduziam reformas pontuais nas Forças Armadas. No entanto, nunca propuseram uma estratégia nacional de defesa para orientar de forma sistemática a reorganização e reorientação das Forças Armadas; a organização da indústria de material de defesa, com a finalidade de assegurar a autonomia operacional para as três Forças: a Marinha, o Exército e a Aeronáutica; e a política de composição dos seus efetivos, sobretudo a reconsideração do Serviço Militar Obrigatório (BRASIL, 2008).

Como pode ser observado na introdução da END, conforme trecho acima, na época de sua emissão havia a necessidade de reorganizar e reorientar as Forças Armadas Brasileiras como, alegadamente, nunca havia sido feito antes.

Dentre os assuntos debatidos, encontram-se aspectos relevantes para esse estudo, como os de mobilidade nacional e de presença, senão vejamos:

O imperativo de mobilidade ganha importância decisiva, dadas a vastidão do espaço a defender e a escassez dos meios para defendê-lo. O esforço de presença, sobretudo ao longo das fronteiras terrestres e nas partes mais estratégicas do litoral, tem limitações intrínsecas. É a mobilidade que permitirá superar o efeito prejudicial de tais limitações (BRASIL, 2008).

Percebe-se, então, que no debate citado, que gerou a END, houve uma preocupação com o esforço de presença (militar) em fronteiras e demais áreas estratégicas, que, se não alcançado, seria suprido com a mobilidade.

Mas o que seria essa Mobilidade Militar? Nesse sentido, importante notar que algumas definições podem ser obtidas na própria END, tais como: a mobilidade estratégica – entendida como a capacidade para se chegar rapidamente ao teatro de operações; e a mobilidade tática – entendida como a aptidão para se mover dentro daquele teatro (BRASIL, 2008).

Portanto, a mobilidade retrata o preparo das Forças Armadas no sentido de efetuar uma pronta-resposta, face uma ameaça, tendo em vista os meios que têm disponíveis (dentre eles, os recursos humanos). Por depender dos meios apropriados (terrestres, marítimos e aéreos) e da maneira correta de combiná-los (BRASIL, 2008), é possível afirmar que esse conceito é ligado à logística, em conformidade, ainda, com todo o exposto.

Aliás, a importância da mobilidade e da presença pode ser destacada pelas disposições da segunda Diretriz da Estratégia Nacional de Defesa: “Organizar as Forças Armadas sob a égide do trinômio monitoramento/controle, mobilidade e presença” (IBIDEM, 2008).

Com efeito, pretendeu-se evidenciar nesse estudo a contribuição das Prefeituras da Aeronáutica, de forma eficiente, na aplicação desses conceitos, tendo em vista o cumprimento da missão do COMAER.

Por fim, devidamente alinhado ao conceito de Mobilidade Militar, existe a Mobilização Nacional. Esse conceito é definido pela END como “a habilidade das Forças Armadas de aumentar rapidamente os meios humanos e materiais disponíveis para a defesa” (BRASIL, 2008).

É outro conceito relacionado à logística. Porém, em termos de recompletamento de recursos. Nas palavras da END, “as Forças Armadas deverão, também, estar habilitadas a aumentar rapidamente os meios humanos e materiais disponíveis para a defesa. Exprime-se o imperativo de elasticidade em capacidade de mobilização nacional e militar” (BRASIL, 2008).

Assim, pode-se entender que a mobilização é aplicável quando os recursos disponíveis pela mobilidade não são suficientes para os esforços de defesa.

Por todo o exposto, no que é concernente às Prefeituras de Aeronáutica, o presente estudo pretende extrapolar o aspecto mais óbvio, de permissão de uso de imóveis por militares da FAB, avaliando a contribuição dessas atividades para a Mobilidade Militar e a Mobilização Nacional, conforme a Estratégia Nacional de Defesa. Ou seja, as atividades das Prefeituras de Aeronáutica podem ser úteis para as diretrizes de preparo e emprego da Força.

3.2 Análise da eficiência aliada ao preparo e emprego

Com base nesses conceitos, por meio desse trabalho procurou-se analisar a eficiência e a eficácia das Prefeituras de Aeronáutica em acomodar recursos humanos nas diversas áreas do território nacional, contribuindo para, em uma eventual necessidade bélica, fazer com que esse pessoal tenha capacidade de deslocar-se rapidamente a um teatro de operações.

A análise teve a intenção de demonstrar, ainda, a percepção dos militares da FAB, de maneira geral, quanto à importância das atividades das Prefeituras da Aeronáutica nas atividades de preparo e emprego.

Com base nessa percepção, uma vez constatada a relevância para o preparo e emprego da Força, houve a necessidade de se analisar se a contribuição das Prefeituras de Aeronáutica estava sendo, portanto, realizada de forma eficiente, uma vez que essa eficiência passou a ser medida não só em termos administrativos, mas também em apoio à atividade-fim do COMAER.

Nessa esteira de pensamento, restou claro que, a fim de se medir a eficiência, há que se definir não só esse conceito propriamente dito, como também a forma que ele deve ser trabalhado.

Para tanto, buscou-se, primeiramente, o entendimento dos estudos de Chiavenato (2000), em ocasião que considerou a eficiência de acordo com duas abordagens, que ele classificou como “científica” e “clássica”.

A Abordagem Científica, definida por Frederick Winslow Taylor, no despontar do século XX, preocupa-se em aumentar a eficiência da indústria por meio, inicialmente, da racionalização do trabalho do operário, ou seja, o foco parte de baixo para cima (da execução para a direção), com ênfase no trabalhador (CHIAVENATO, 2000).

Inversa a essa abordagem, a Teoria Clássica (Corrente Anatômica e Fisiologista) enfatiza o aumento da eficiência da empresa por intermédio da forma e da disposição dos órgãos componentes da organização (departamentos) e das suas inter-relações estruturais. Daí a ênfase na anatomia (estrutura) e na fisiologia (funcionamento) da organização. Trata-se de uma abordagem de cima para baixo (da direção para a execução) e do todo (organização) para as suas partes componentes (departamentos). Predominava a atenção para a estrutura organizacional, com os elementos da Administração, com os princípios gerais da Administração, com a departamentalização. Esse cuidado com a síntese e com a visão global permitia a melhor maneira de subdividir a empresa sob a centralização de um chefe principal. A ênfase na estrutura é a sua principal característica (IBIDEM, 2000).

Com efeito, o presente trabalho tem predominância na análise da eficiência de acordo com a Abordagem Clássica, tendo em vista os esforços de reestruturação da FAB e a necessidade de se verificar em que medida um tipo de organização dessa

estrutura, a Prefeitura de Aeronáutica, contribui, direta ou indiretamente, para a Estratégia Nacional de Defesa, no que compete às ações do Poder Aeroespacial.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados e tratados, conforme acima, providenciaram informações relevantes para a conclusão do trabalho. De maneira geral, a quantidade de respostas enviadas foi considerada satisfatória, considerando o universo pesquisado, e, considerando o caráter dual da administração do COMAER, ou seja, Administração Pública e Serviço Militar, os dados foram analisados com as vertentes de “eficiência” e de “preparo e emprego da Força”, como será tratado a partir desse momento.

4.1 Eficiência

4.1.1 Tempo de espera para realização de serviços

A maior parte dos entrevistados classificou como ruim ou regular o tempo de espera para a realização de serviços solicitados às Prefeituras, como obras e reparos. Esse dado mostra uma insatisfação dos clientes em relação aos serviços oferecidos, podendo contribuir para uma evasão, ou não ocupação, de imóveis disponibilizados, ainda que a FAB esteja preparada para realizar essa oferta.

Dessa forma, observa-se a importância não só de se construir imóveis, mas de haver recursos disponíveis, sejam financeiros, materiais ou humanos, para que o emprego seja o mais adequado possível, considerando, ainda, a atividade logística de manutenção do moral e do bem-estar (BRASIL, 2016b).

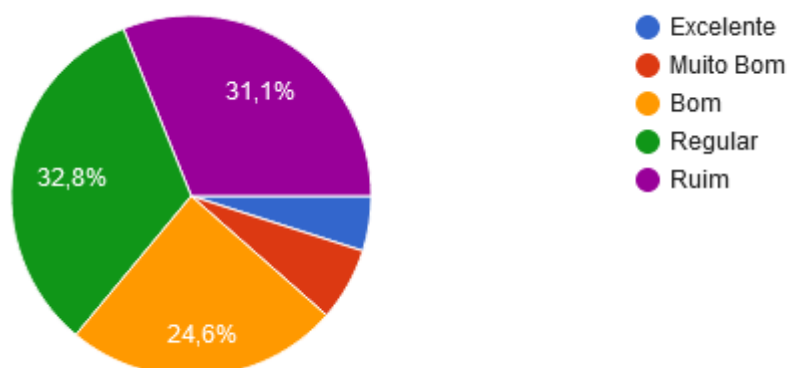


Gráfico 1: Índice de satisfação com o tempo de espera para realização de serviços (Fonte: a Autora).

Como pode ser percebido no gráfico 1 acima, foi muito baixa a quantidade de respostas tanto para nível excelente quanto para muito bom. Esse dado contribui negativamente para uma pesquisa sobre eficiência das Prefeituras.

4.1.2 Satisfação com o atendimento

Em que pese a ineficiência ressaltada no tópico anterior, o próximo item analisado reforça a hipótese de falta de recursos disponíveis para a realização de reparos, uma vez que a maior parte dos entrevistados classificou positivamente o atendimento prestado aos permissionários pelas Prefeituras.

Dessa forma, se o atendimento é eficaz, mas o tempo de espera não, conclui-se que faltariam recursos para efetivação do atendimento.

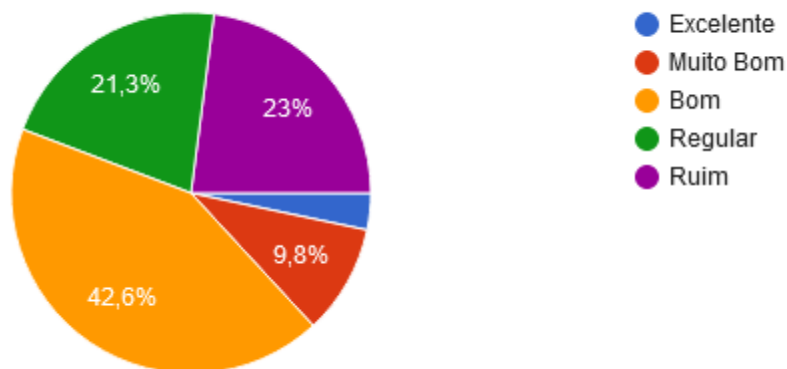


Gráfico 2: Índice de satisfação com o nível de atendimento das Prefeituras (Fonte: a Autora).

Como pode ser observado, o gráfico 2 acima oscila entre bom, regular e ruim. Porém, mais da metade dos entrevistados respondeu positivamente.

Portanto, e considerando, ainda, o item anterior, resta a hipótese mais provável de que, apesar do atendimento ser bom, o serviço solicitado não é concluído eficientemente o que contribui para as respostas negativas.

4.1.3 Condição dos imóveis

De modo geral, a maioria dos entrevistados está satisfeita com a condição física dos imóveis, em termos estruturais. Esse dado mostra a capacidade de a Força de se preparar adequadamente, uma vez que os imóveis atualmente oferecidos são considerados adequados pelos usuários.

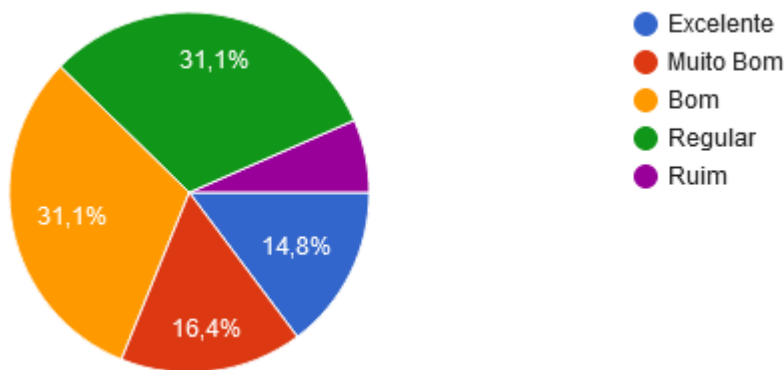


Gráfico 3: Índice de satisfação com a estrutura dos imóveis (Fonte: a Autora).

Dessa forma, em um possível aumento de oferta de imóvel por parte da FAB, esse dado leva à conclusão de que a procura seria adequada. Em outras palavras, caso houvesse mais imóveis, não haveria impedimento ou restrição no interesse pelos militares em ocupá-los, tendo em vista sua estrutura ser considerada adequada.

Assim, esse índice afeta a eficiência justamente nessa medida: caso houvesse mais imóveis, haveria maior atendimento. Cabe ressaltar que esse dado encontra, ainda, relação estreita com a eficácia.

4.1.4 Localização dos imóveis

Em relação à localização dos imóveis (cidade e/ou bairro), a satisfação atingiu níveis muito elevados, conforme gráfico 4 abaixo:

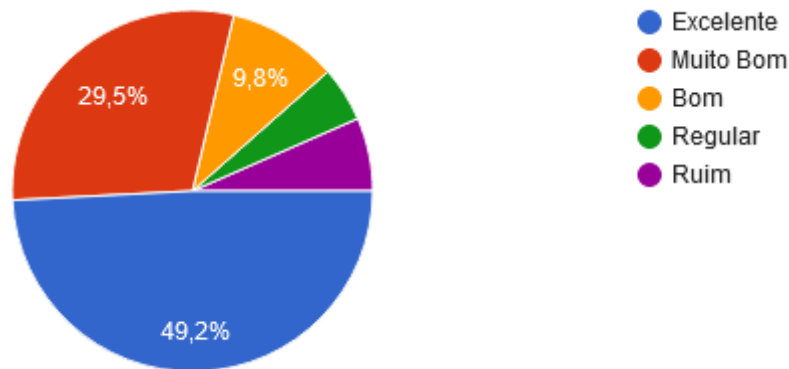


Gráfico 4: Índice de satisfação com a localização dos imóveis (Fonte: a Autora).

Entretanto, esse resultado positivo pode indicar a concentração de imóveis em centros urbanos, o que pode não contribuir eficientemente para a Estratégia de Defesa Nacional.

Portanto, no que diz respeito à eficiência, a conclusão que se pode tirar é que restaria a necessidade de ampliação da oferta para as áreas de fronteira, e/ou da região amazônica, a fim de possibilitar a alocação de recursos humanos em OM situadas nesses locais.

4.2 Preparo e emprego da força

Na sequência do estudo proposto, a segunda parte da análise é afeta às características intrínsecas do aspecto militar do COMAER, ou seja, da parte de preparo e emprego da Força.

4.2.1 Conceitos de mobilidade e mobilização

A primeira questão abordada foi quanto aos conceitos relativo à mobilidade militar e à mobilização nacional.

Nesse sentido, a maioria absoluta dos entrevistados afirma estar plenamente ciente acerca desses conceitos e de sua importância para o preparo e emprego da Força, conforme abaixo:

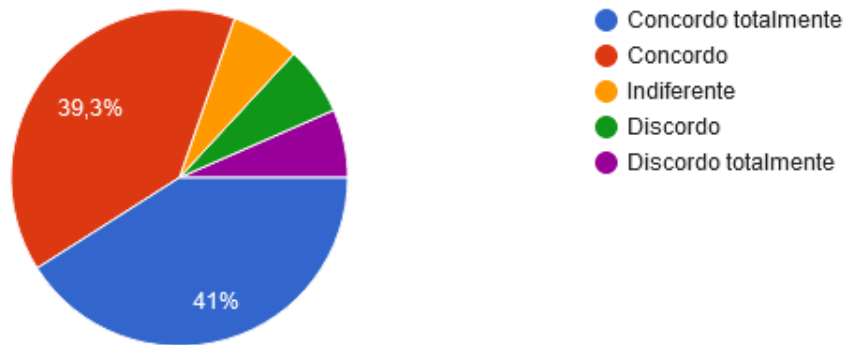


Gráfico 5: Índice de importância dos conceitos mobilidade e mobilização (Fonte: a Autora).

Com isso, verifica-se que a FAB, representada, nesse trabalho, por seus oficiais superiores intendentess, conhece a importância da preocupação com o preparo da Força, no sentido de haver incremento na questão da mobilidade militar, o que pode ser aplicado, consoante a END, em áreas de interesse estratégico.

Além disso, esse dado é importante para validar as informações obtidas com algumas das demais perguntas, quando for tratada a correlação entre o local de residência do militar com os conceitos de mobilidade e mobilização.

4.2.2 Localização dos imóveis próximo ao local de serviço

Em outro item, os entrevistados demonstraram concordar em ser importante que o militar e seus familiares residam próximo ao local de prestação do serviço.

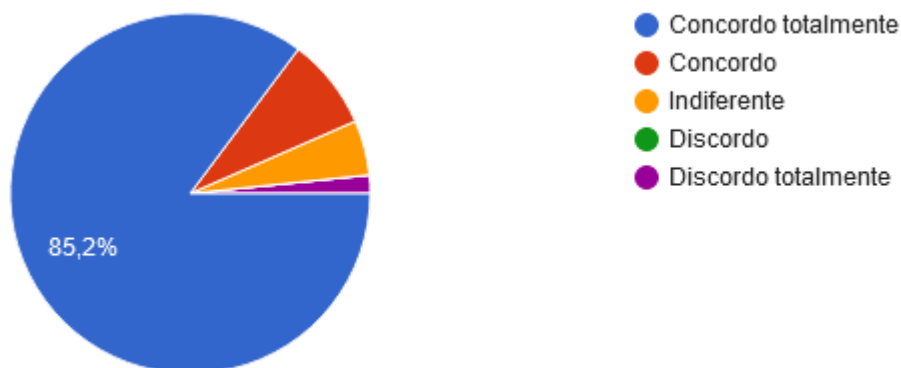


Gráfico 6: Índice de importância de residência próxima ao local de serviço (Fonte: a Autora).

Dessa forma, analisando conjuntamente os dois primeiros dados, resta esclarecido que, na percepção dos entrevistados, o deslocamento de militares para áreas estratégicas é importante, mas que sua moradia, juntamente com seus familiares, deve estar próxima.

Essa é, portanto, uma informação que pode ser considerada pela FAB no preparo de sua tropa, atendendo às diretrizes da END, e, ainda, considerando o atendimento da função logística recursos humanos.

4.2.3 Localização dos imóveis próximo a áreas estratégicas

Corroborando a conclusão obtida anteriormente, os entrevistados concordam que, considerando um contexto de mobilidade e mobilização, é importante a localização da residência do militar próximo a áreas estratégicas (por exemplo, em caso de acionamento urgente, por questão de segurança nacional).

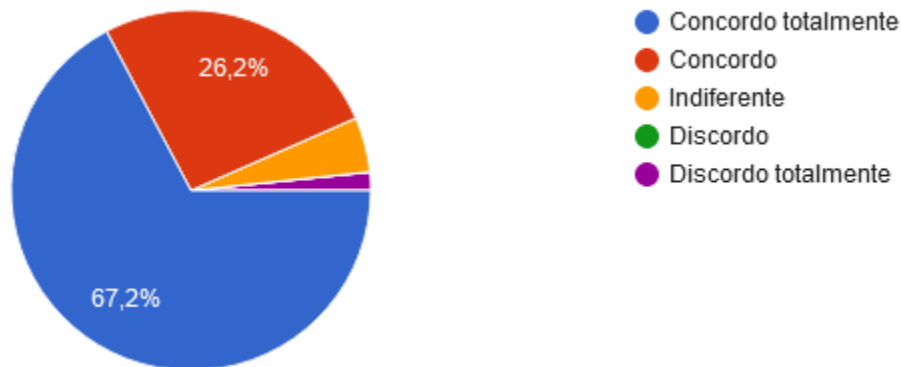


Gráfico 7: Índice de importância da localização da residência próxima a áreas estratégicas (Fonte: a Autora).

Como pode ser visto no gráfico 7 acima, a maioria absoluta concorda com a localização de imóveis próximos à áreas de interesse nacional. Isso demonstra a percepção dos militares da FAB de que há necessidade de investimentos para o preparo da Força nesse sentido, diretamente ligados ao funcionamento das Prefeituras de Aeronáutica.

4.2.4 Importância dos PNR para o preparo e emprego

Por fim, a maioria dos entrevistados concorda com a importância dos PNR para o preparo e emprego da Força, considerando a situação de mobilidade ou de mobilização nacional.

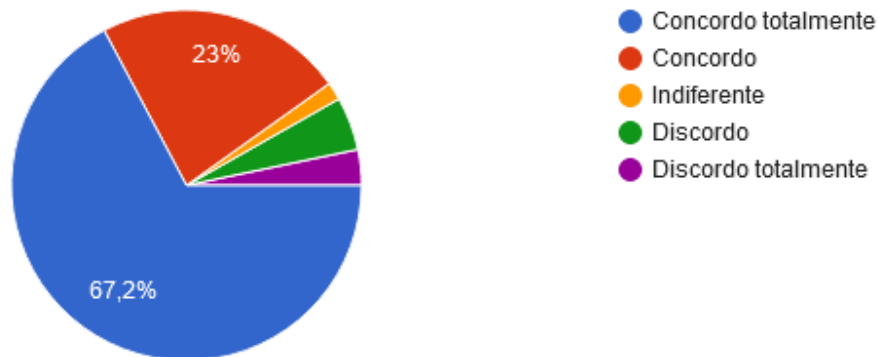


Gráfico 8: Índice de percepção quanto à importância do PNR para o preparo e emprego da Força (Fonte: a Autora).

Esse último dado encontra relação com praticamente todos os outros, e com base nele é plenamente viável afirmar que os militares da FAB, de maneira geral, concordam com a importância das Prefeituras de Aeronáutica para a atividade-fim da Força, e não só como um serviço de apoio, ou uma tarefa acessória.

Portanto, qualquer esforço no sentido de aumentar a eficiência dessas organizações será entendido como contribuições para o preparo do COMAER para pronta resposta a ameaças futuras, e, portanto, deve ser revestido dessa importância, a fim de ser priorizado adequadamente.

4.3 Relacionamento com os objetivos propostos

Por meio da análise de publicações, foi possível verificar que a mobilidade militar significa, sucintamente, a capacidade de se chegar rapidamente ao teatro de operações (BRASIL, 2008). Esse conceito está ligado ao de presença, ou seja, a capacidade de os recursos já estarem disponíveis no local destinado. Ou seja, o binômio mobilidade/presença representa atividades afins, complementares, e, portanto, para efeito de cumprimento do objetivo proposto, será entendido como um conceito único.

Ainda segundo a END (BRASIL, 2008), o imperativo de mobilidade tem importância decisiva, e algumas áreas devem ser priorizadas, como a região amazônica.

Foram abordados, ainda, conceitos complementares, ligados à logística militar, principalmente na função recursos humanos (BRASIL, 2003; e BRASIL, 2016b). Esses argumentos foram úteis para o entendimento da importância das atividades desenvolvidas nessa área para as estratégias de preparo e emprego da Força.

Também baseada em publicações foi a análise, breve, de conceitos de eficiência na Administração Pública.

O principal teórico estudado foi Chiavenato (2000), que tratou sobre os desafios para as tarefas relacionadas ao preparo na administração, tendo em vista as variáveis, ambiguidades e incertezas. Dessa forma, foi possível estabelecer um paralelo dessas informações com o ambiente geopolítico, de forma igualmente desafiador é o preparo das Forças Armadas.

Ainda houve comparações quanto aos problemas complexos e multifacetados encontrados pelo administrador, e sua capacidade de geri-los com eficiência e eficácia, conceitos afetos à capacidade de o administrador acompanhar e compreender mudanças e variáveis (CHIAVENATO, 2000). Mais uma vez, foi realizada uma comparação entre a aplicação desses conceitos pela Administração Pública de maneira geral e as Prefeituras da Aeronáutica, à luz, ainda, de todos os dados levantados na análise da END (BRASIL, 2008), no sentido de que se verifique se as atividades necessárias ao emprego da Força estão sendo realizadas com eficácia e com eficiência (especificamente no que compete àquelas organizações).

Por meio da análise de dados, de acordo com questionário oferecido a um público específico (oficiais superiores do quadro de Intendência da Aeronáutica), foi identificado que, com relação aos serviços solicitados pelos moradores, as Prefeituras não conseguiram atingir bom índice de eficiência.

Foram identificados, ainda, indícios de falta de recursos para o aumento desse índice, uma vez que a maior parte dos entrevistados está satisfeita com os atendimentos prestados pelas Prefeituras. Ou seja, o atendimento existe, mas não é possível de ser concluído com eficiência.

Quanto à disponibilização de imóveis, nota-se que os entrevistados estão satisfeitos com sua condição física, em termos estruturais, denotando que a FAB tem capacidade de se preparar adequadamente.

Quanto à localização dos imóveis, houve muitas classificações positivas. Contudo, esse dado poderia indicar a concentração de imóveis em centros urbanos, o que pode não contribuir eficientemente para a Estratégia Nacional de Defesa (BRASIL, 2008).

Os entrevistados afirmaram também estarem plenamente cientes acerca dos conceitos de mobilidade estratégica e de sua importância para o preparo e emprego da Força; que é importante que o militar e seus familiares residam próximo ao local de prestação do serviço; que, considerando um contexto de mobilidade e mobilização, é importante a localização da residência do militar próximo a áreas estratégicas; e que os PNR são importantes para o preparo e emprego da Força, considerando a situação de mobilidade ou de mobilização nacional.

Assim, pode ser considerada efetiva a percepção dos militares quanto à correlação estratégica da missão das Prefeituras com questões de preparo e emprego da Força.

Após essa breve análise dos objetivos propostos, é possível afirmar que foi atingido o objetivo geral do trabalho, uma vez que se analisou a eficiência do funcionamento das Prefeituras de Aeronáutica, tendo sido verificado, ainda, que o serviço prestado por essas organizações guarda relação direta com aspectos de mobilidade militar, nos termos da Estratégia Nacional de Defesa.

5 CONCLUSÃO

Pela análise dos dados obtidos, é possível verificar a importância das atividades das Prefeituras de Aeronáutica para o preparo e emprego da Força, tendo em vista a aplicação dos conceitos relacionados ao binômio mobilidade/presença, aliado à função logística recursos humanos, por meio da qual mostrou-se importante a alocação de recursos imóveis para atendimento residencial de militares, e seus familiares, em áreas de interesse estratégico da nação, contribuindo, dessa forma, para os ditames da Estratégia Nacional de Defesa.

Com relação aos conceitos de Administração Pública, verificou-se a importância do preparo das Prefeituras para enfrentar os desafios inerentes, considerando o cenário de incerteza típico do ambiente geopolítico. Foi visto, ainda,

que os conceitos de eficácia e de eficiência podem estar ligados à capacidade de o administrador (no caso, as Prefeituras de Aeronáutica) superar esses obstáculos.

Com base nessas noções, observa-se ainda que os permissionários não consideram eficientes a prestação de serviços pelas Prefeituras, mas o atendimento, sim. Essa aparente contradição pode ser explicada por uma eventual falta de recursos, fator que não foi objeto do presente estudo, e pode ser, portanto, explorado em trabalhos futuros.

Contudo, as condições dos imóveis, propriamente ditas, foram consideradas boas, de forma a indicar que a FAB teria, sim, condições de proporcionar, eficientemente, soluções residenciais para seus militares. Porém, talvez haja uma concentração em centros urbanos, pois a maioria dos permissionários mostrou-se satisfeita com sua localização, o que pode mostrar uma necessidade de investimento em áreas de fronteira e/ou da região amazônica.

Ainda, a percepção dos militares quanto à correlação estratégica da missão das Prefeituras com questões de preparo e emprego da Força foi bem efetiva, com índices elevados de aceitação.

Em consequência, quanto ao funcionamento das Prefeituras de Aeronáutica e sua correlação com aspectos de mobilidade militar, nos termos da Estratégia Nacional de Defesa, conclui-se que as atividades desempenhadas por esses órgãos são, sim, relevantes para os aspectos de preparo e defesa, necessitando de maiores recursos (de diversas ordens: orçamentários, materiais ou humanos) para terem sua eficiência aumentada, seja pela disponibilização de imóveis em áreas estratégicas, seja pelas melhorias nos serviços solicitados pelos permissionários.

REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H.. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. Portaria nº 912/GC3, de 25 de setembro de 2003. Aprova a edição da DCA 2-1 “Diretriz que dispõe sobre Doutrina de Logística da Aeronáutica”. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, 2003.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. Portaria nº 278/GC3, de 21 de junho de 2012. Aprova a reedição da DCA 1-1 “Doutrina Básica da Força Aérea Brasileira”. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, 2012.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. Portaria nº 551/GC3, de 13 de maio de 2016. Aprova a edição da DCA 11-53 “Diretriz para a reestruturação da Força Aérea Brasileira”. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, 2016.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Comando Geral do Pessoal. Portaria nº 955/DPM, de 20 de junho de 2018. Aprova a reedição da ICA 30-4 “Movimentação de Pessoal Militar”. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, 2018.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. Portaria nº 1.597/GC3, de 10 de outubro de 2018. Aprova a reedição da DCA 11-45 “Concepção Estratégica – Força Aérea 100”. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, 2018b.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Secretaria de Economia, Finanças e Administração da Aeronáutica. Portaria nº 2.171/GC4, de 12 de dezembro de 2019. Aprova a reedição da ICA 12-20 “Administração de Próprios Nacionais Residenciais da Aeronáutica”. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, 2019.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. Portaria nº 596/GC3, de 19 de maio de 2020. Aprova a edição da DCA 19-5 “Diretriz para o aprimoramento da reestruturação do Comando da Aeronáutica – Projeto Piloto”. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, 2020.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 17 mar. 2021.

BRASIL. **Emenda constitucional n. 19**, de 4 de junho de 1998. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília, 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/Constutuicao/Emendas/Emc/emc19.htm. Acesso em: 17 mar. 2021.

BRASIL. Ministério da Defesa. Gabinete do Ministro. Portaria Normativa nº 40/MD, de 23 de junho de 2016. Aprova a Doutrina de Logística Militar - MD42-M-02 (3ª Edição/2016). **Diário Oficial da União**, Brasília, 2016b.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto-Lei nº 2.961**, de 20 de janeiro de 1941. Rio de Janeiro, 1941. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848compilado.htm>. Acesso em: 11 abr. 2021.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 11.631**, de 27 de dezembro de 2007. Dispõe sobre a Mobilização Nacional e cria o Sistema Nacional de Mobilização - SINAMOB. Brasília, 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Lei/L11631.htm>. Acesso em: 11 abr. 2021.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto nº 6.703**, de 18 de dezembro de 2008. Aprova a Estratégia Nacional de Defesa, e dá outras providências. Brasília, 2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Decreto/D6703.htm>. Acesso em: 12 abr. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo brasileiro**. 14.ed. São Paulo: RT, 1989.

MORAES, Alexandre de. **Reforma administrativa – Emenda constitucional n. 19/98**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

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

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de Pesquisa em Administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.