



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1/2023

**FELIPE DE OLIVEIRA SOUZA**, Cap Int

**A importância do uso da tecnologia para aumentar a eficiência e eficácia na  
gestão da Central de Subsistência do Galeão.**

Rio de Janeiro

2023

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1/2023

**FELIPE DE OLIVEIRA SOUZA, Cap Int**

**A importância do uso da tecnologia para aumentar a eficiência e eficácia na gestão da Central de Subsistência do Galeão.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica como requisito parcial para aprovação no Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Liderança com Ênfase em Gestão no COMAER.

Linha de Pesquisa: Gestão Institucional  
Orientador: Alexandre **Fontoura** da Silva,  
Ten Cel Inf

Rio de Janeiro

2023

**A importância do uso da tecnologia para aumentar a eficiência e eficácia na gestão da Central de Subsistência do Galeão.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica.

Aprovado por:

---

Alexandre **Fontoura** da Silva, Ten Cel Inf  
EAOAR

---

Raphael Coutinho **Stauffer**, Maj Int  
EAOAR

Rio de Janeiro  
2023

## RESUMO

O Grupamento de Apoio do Galeão é uma unidade administrativa da Força Aérea que possui a missão de prover apoio administrativo às unidades da Aeronáutica sediadas ou desdobradas na Guarnição do Galeão. Dentre as áreas de atuação deste Grupamento, destaca-se a atividade de subsistência, bem como o alcance e a abrangência do seu apoio logístico, uma vez que engloba tanto unidades de apoio quanto unidades operacionais. A esta unidade incumbe o gerenciamento e execução de diversas atividades administrativas, dentre as quais se encontra a atividade de Subsistência, executada pela Central de Subsistência do Galeão. A previsão da demanda de estoque é atualmente feita por meio da análise do histórico de consumo, o que, eventualmente, pode gerar resultados imprecisos. Desse modo, diante da produção menor do que a demanda, ocorrem faltas de refeições nas rampas de abastecimento, evidenciando a ineficácia da produção naquele momento. Noutro ponto, é importante destacar a característica perecível da refeição preparada, que pode gerar desperdício na ocorrência de uma produção acima da demanda esperada, prejudicando a eficiência da gestão administrativa. Nesse sentido o presente trabalho defende que a implantação de aplicativo de gestão de arranchamento otimiza a gestão dos recursos da Guarnição de Aeronáutica do Galeão. Assim, o ensaio destaca aspectos de melhoria na gestão administrativa por meio da abordagem de diferentes aspectos relacionados à economicidade e transparência de dados na gestão administrativa dos recursos públicos.

**Palavras-chave:** Subsistência, Gestão, Eficiência, Eficácia.

## 1 INTRODUÇÃO

A gestão de subsistência da Guarnição de Aeronáutica do Galeão (GUARNAE-GL) é um processo de relevante complexidade que envolve diversas etapas. Em geral, ela envolve unidades apoiadas e setores da central de subsistência do GAP-GL, que são responsáveis pela execução das etapas de planejamento de materiais a serem licitados, bem como os parâmetros qualitativos e quantitativos dos cardápios a serem elaborados.

A GUARNAE-GL possui cinco unidades de subsistência gerenciadas por uma central que coordena atividades de subsistência e apoio às vinte e oito unidades administrativas. Dessa forma, a complexidade dos pontos de apoio dificulta sobremaneira a coordenação das informações.

Nesse contexto, dada a natureza abrangente do apoio prestado pelo GAP-GL no apoio de unidades razoavelmente distantes umas das outras, a previsibilidade tem se mostrado deficitária. Frequentemente, observa-se que a falta de interdependência entre a demanda e a disponibilidade de apoio de refeições tem gerado falhas de abastecimento, ocasionando a falta de alimentos em ocasiões específicas. Além disso, a falta de confiabilidade na previsão de rancho provoca falhas de abastecimento, sendo necessária a realocação em outros horários, o que pode causar grandes transtornos.

Diante desse contexto, o presente trabalho defende que a implantação de aplicativo de gestão de arranhamento otimiza a gestão dos recursos da GUARNAE-GL.

De modo a sustentar a tese, sugere-se que o uso da tecnologia no gerenciamento da Central de Subsistência mitiga falhas de abastecimento de alimentos, promovendo diversidade de refeições, e aperfeiçoamento da gestão administrativa.

Ato contínuo, a otimização advinda da boa gestão de recursos, possibilita a realização do mesmo serviço de subsistência com menos recurso, trazendo economicidade para os cofres públicos, ao passo que, caso seja conveniente para a administração, possa ser realizado, até mesmo, serviço de melhor qualidade nos Ranchos da GUARNAE-GL.

## 2 DESENVOLVIMENTO

A utilização de tecnologia para na gestão pública evolui com notoriedade haja vista que a administração de recursos públicos precisa cada vez mais de exatidão ao atingir os objetivos pretendidos pelas instituições. Neste contexto, outros benefícios se fazem presente tais como maior eficácia, transparência, redução de custos e melhoria na confiabilidade dos serviços prestados.

Atualmente o modelo de previsão de rancho utilizado na Central de Subsistência do Gelão se baseia no histórico de consumo, haja vista a dificuldade de compilar informações de organizações militares de distintas naturezas e comandos.

Os Chefes de Divisão Administrativa de cada uma das vinte e oito unidades administrativas da GUARNAE-GL entram em contato com a Central de Subsistência e informam a previsão estimada para arranchamento. Não obstante, a previsão atual não leva em consideração o número exato de militares com a intenção de ir ao rancho, e sim a previsão de militares que estarão naquele expediente, levando assim a estimativas afastadas da realidade de intenção de rancho.

Desse modo, frequentemente ocorrem interrupção do fornecimento de alimentos, tendo em vista que a previsão de demanda não é calculada com exatidão, levando o efetivo a conduzir uma produção muito aquém da demanda real. Observa-se que procedimento semelhante foi implantado na Guarnição de Aeronáutica de Canoas e tem logrado êxito, alcançando produções de alimentos bem próximas à demanda esperada e assim, conseguindo até mesmo zerar a ocorrência de falhas de abastecimento de refeições.

Neste contexto, a implantação de um aplicativo com preenchimento de antecipação quinzenal, a ser disponibilizado por todos os chefes de Divisão Administrativa, forneceria informações necessárias ao correto aprovisionamento de itens de subsistência.

Assim, o gestor de subsistência, ao se basear nas informações disponibilizadas pelo aplicativo, obterá o quantitativo exato de quantas pessoas comparecerão em cada uma das refeições, diminuindo substancialmente a ocorrência das falhas de previsão supracitados, ou seja, falta de eficácia na gestão.

Considerando a natureza operacional da atividade militar, a situação de falha de desabastecimento de refeições configura grave problema logístico que deve ser

perseguido e sanado sob risco do comprometimento do sucesso de missões precípuas para a Força Aérea.

## **2.1 A eficácia de gestão de recursos**

A gestão de recursos tem se aprimorado ao longo da história em diversas áreas, seja na gestão de recursos individuais ou na gestão de recursos do conglomerado social de convívio. As gestões de grandes projetos como a construção da Grande Pirâmide de Gizé e da Grande Muralha da China são exemplos de projetos bem-sucedidos em épocas antigas, nos quais os objetivos almejados foram alcançados com sucesso. A eficácia pode ser definida como a capacidade de atingir objetivos predefinidos.

De acordo com Robbins e Coulter *et al.* (2012), a eficácia é "a medida em que as metas estabelecidas são alcançadas". Em outras palavras, é um indicador de sucesso, que está relacionado à capacidade de alcançar resultados desejados.

Assim, trata-se de um importante indicador de desempenho, especialmente no contexto organizacional, uma vez que permite aos gestores a aferição dos resultados almejados. Segundo Drucker *et al.* (1967), "a eficácia é a chave para o sucesso". A falta de eficácia pode levar a resultados insatisfatórios, retrabalho em diversas situações, perda de oportunidades e má reputação dos serviços executados pela GAP GL.

No entanto, para melhorar a eficácia, observa-se que a necessidade de se identificar e eliminar empecilhos que possam impedir o alcance dos objetivos. Posteriormente, é de suma importância a implantação da nova rotina para gerar adaptação e inovação em resposta aos desafios (HU, D.-H, *et al.*, 2013).

De acordo com Covey *et al.* (1989), é importante ter uma visão clara dos objetivos e uma estratégia sólida para alcançá-los. Além disso, é importante avaliar regularmente o progresso e fazer ajustes nos processos administrativos quando necessário para garantir que os resultados desejados sejam alcançados.

Por este motivo, conclui-se que a gestão de recursos na Central de Subsistência do Galeão esteja alinhada à busca por constante melhora da eficácia de gestão. Sendo assim, ao considerar a fase de planejamento como fundamental para a execução das etapas de apoio de subsistência, percebe-se que a utilização

de procedimento inadequado para previsão de demanda de rancho configura um empecilho a ser eliminado.

Então, faz-se necessário destacar que a implementação de um aplicativo acessível a todos os militares, sob supervisão direta do Chefe de Divisão de cada unidade da GUARNAE-GL, estabelece condições para alcançar maior eficácia no fornecimento das refeições. Dessa forma, não haverá empecilhos para o planejamento e controle da previsão de demanda, o que, conseqüentemente, mitigará as falhas no fornecimento.

Por fim, sob o aspecto administrativo, esta inovação tecnológica proporciona melhorias significativas para a organização como um todo, aperfeiçoando a qualidade dos serviços prestados e contribuindo para um desempenho mais eficaz em todos os serviços prestados pela Central de Subsistência à GUARNAE-GL.

## **2.2 A otimização de recursos e aumento de eficiência**

Em um mundo de recursos limitados e crescente demanda, a busca pela eficiência tornou-se cada vez mais importante em diversos campos, como negócios, governo, saúde e educação, segundo Coelli, Rao, O'Donnell, e Battese *et al.* (2005). A eficiência pode ser melhorada através de uma variedade de abordagens, incluindo otimização de processos, adoção de tecnologia, inovação e aprendizagem contínua (PORTER; HEPPELMANN *et al.*, 2014).

Trata-se de um atributo crítico no gerenciamento de recursos e processos, e é caracterizada pela capacidade de produzir resultados com o mínimo de desperdício de recursos, incluindo tempo, dinheiro e esforço (SLACK, CHAMBERS, JOHNSTON *et al.*, 2010).

A busca pela máxima produtividade, em dadas as condições, tem impulsionado inovações em várias áreas, como produção, logística, tecnologia da informação e gestão de recursos humanos, segundo Porter & Heppelmann *et al.* (2014). A aplicação de abordagens de direcionamento da melhoria contínua, como o Lean Manufacturing e o Six Sigma, tem se mostrado eficaz na identificação e eliminação de desperdícios, melhorando a eficiência e a qualidade dos processos (WOMACK, JONES, ROOS *et al.*, 2007).

Empresas e instituições estão buscando maneiras de otimizar processos, reduzir custos e aumentar a produtividade através da integração de tecnologias inovadoras. As ferramentas tecnológicas que agregam dados com alto fator de precisão são fundamentais para o aprimoramento de processos administrativos, aumentando substancialmente o controle e a capacidade de gerenciamento.

Por outro lado, a ferramenta do aplicativo de previsão de estoque permite uma maior transparência na gestão do serviço de subsistência, uma vez que torna possível a verificação de dados que podem até mesmo compor a prestação de contas mensal dos setores.

Sendo assim, considerando os aspectos elencados acima, tais como a minimização de desperdício, a otimização de processos, aumento da capacidade produtiva e da transparência, conclui-se que a implantação do aplicativo para previsão de estoque contribuirá para uma melhor utilização do recurso público, reduzindo a ocorrência de desperdício na gestão administrativa da central de subsistência do Galeão.

O uso do aplicativo diminuirá a dependência do fator humano na execução da atividade de compilação de dados, ou seja, a previsão de rancho, que anteriormente dependia de militares para analisar o histórico, se tornará um dado com disponibilidade imediata para o gestor de subsistência.

Desse modo, o desperdício alimentar decorrente da produção de alimentos em excesso será reduzido consideravelmente, enquanto a produção estará cada vez mais ajustada à demanda real.

### **3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A força aérea brasileira necessita de suporte que seja capaz de fornecer o apoio necessário em todas as atividades que forem executadas, sejam elas de suporte ou diretamente ligadas a atividade fim.

Por este motivo que é fundamental que a gestão administrativa se abstenha da ocorrência de falhas de abastecimento, causando transtornos administrativos que podem trazer grandes problemas para a administração, além de desgaste com o passar do tempo.

Para tanto, o presente trabalho defendeu que a implantação de aplicativo de gestão de arranhamento otimiza a gestão dos recursos da GUARNAE-GL.

Nesse seguimento, destacou aspectos de melhoria na gestão administrativa por meio da abordagem de diferentes pontos relacionados à economicidade e eficácia na administração dos recursos públicos.

Discutiu-se também a mitigação decorrente da imprecisão de dados de demanda, buscando na ferramenta tecnológica a previsão e antecipação, a fim de aumentar a eficiência administrativa. Nesse contexto, de maneira alegórica, foi destacado o benefício que a transparência na gestão pode trazer, uma vez que, ao fornecer dados precisos, o aplicativo permitirá, até mesmo, uma maior possibilidade de auditoria dos dados.

Desta forma, os argumentos apresentados neste ensaio destacam da precisão na gestão de recursos, proporcionando maior confiabilidade na relação da Força Aérea com a sociedade brasileira. Isso se dá porque a transparência e a eficiência na gestão de recursos públicos são cada vez mais exigidas pelos órgãos fiscalizadores.

## REFERÊNCIAS

COELLI, T. J.; RAO, D. S. P.; O'DONNELL, C. J.; BATTESE, G. E. **An Introduction to Efficiency and Productivity Analysis (2nd ed.)**. Springer, 2005.

DRUCKER, P. F. **The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done**, 1967.

HU, D.-H. Organizational routines and organizational performance feedback. **The 19th International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management**. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 2013. p. 691–698. Disponível em: [https://doi.org/10.1007/978-3-642-38442-4\\_74](https://doi.org/10.1007/978-3-642-38442-4_74).

PORTER, M. E.; HEPPELMANN, J. E. How smart, connected products are transforming competition. **Harvard business review**, 1 nov. 2014. Disponível em: <https://hbr.org/2014/11/how-smart-connected-products-are-transforming-competition>. Acesso em: 5 abr. 2023.

ROBBINS, S. P.; COULTER, M. A. **Management, eBook, global edition**. Pearson Higher Ed, 2017.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Operations Management (8th ed.)**. Prentice Hall, 2016.

WOMACK, J. P.; JONES, D. T.; ROOS, D. **The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production. Free Press, 2007.**