

Redefinição da Obtenção no contexto da Logística Militar

Carlos Henrique de Lima SOUZA¹
Evandro DUARTE²
JAMES Mangueira de Araújo³
MARLON Cesar Trocado Gonçalves⁴
Ten. -Cel QOESUP Narumi SEITO*

RESUMO

A logística militar pode ser configurada pela análise do processamento de suas atividades, as quais se dividem em determinação das necessidades, da obtenção e da distribuição. A obtenção ocupa uma posição de destaque em qualquer sistema logístico. A utilização oportuna dos recursos locais decorre de uma estrutura de informações interligadas, por meio de um sistema de controle logístico centralizado e abrangente, possibilitando que as necessidades individuais sejam analisadas dentro do contexto geral, melhorando a confiabilidade do processo aquisitivo.

Palavras-chave: obtenção, estrutura organizacional, gerenciamento logístico, estratégia logística.

-
- 1 - CFOE SUP serviu até 2004 no CCA - SJ, como Encarregado do Planejamento e Controle.
2 - CFOE SUP serviu até 2004 no PAMA AF, como Encarregado de Análise de Estoques.
3 - CFOE SUP serviu até 2004 na DIRMAB, no setor de Aquisição no FMS e CAB.
4 - CFOE SUP serviu até 2004 no DCI, como Encarregado da Seção de Recebimento.

(*) Leitor Técnico; serve no V COMAR, chefe do SERENS V, Instrutor do CFOE SUP.



Redefinição da Obtenção no contexto da Logística Militar

Estudos sobre as mudanças nos contextos militares têm mostrado que tais mudanças sempre envolvem grandes alterações na estrutura organizacional das Forças Armadas, assim como também nas armas que usam e nas doutrinas que seguem no combate. Certamente, já que a mudança organizacional tanto influencia como é refletida no modo pelo qual a informação flui, para dentro e internamente, em uma organização, é esperado que uma revolução nos negócios militares, fundamentada na tecnologia da informação, produza efeitos significantes em uma estrutura organizacional militar.

Até mesmo nos casos de grandes mudanças nos negócios militares, que dependem criticamente de novas tecnologias e sistemas de armas, as inferências de questões organizacionais são sempre de caráter crítico; e a falha em entender as implicações organizacionais pode significar que a promessa de novas armas não se concretize. Na Segunda Guerra Mundial, por exemplo, o exército alemão utilizou como estratégia os avanços tecnológicos das décadas anteriores - tanques, aeronaves capazes de prover suporte aéreo imediato e rádios portáteis; isso requereu certas características organizacionais, tais como a de habilitar os baixos escalões a terem autoridade para tomar iniciativa de explorarem as oportunidades surgidas no campo de batalha. Além disso, possibilitou mais direta e rápida comunicação com os quartéis-generais e outras unidades militares que poderiam dar suporte um ao outro. Portanto, trocas na Organização geram,

possivelmente, mudanças sucessivas.

O Comando da Aeronáutica, diante dessa nova realidade administrativa, implementou a ativação do Centro de Logística da Aeronáutica (CELOG), ocorrida nas instalações da Comissão Aeronáutica Brasileira em São Paulo (CABSP), atendendo à política de atualização da Estrutura Regimental do Comando da Aeronáutica.

A Força Aérea tem desenvolvido modificações significantes em sua estrutura organizacional, que visam a uma melhor adaptação à realidade econômica e política do país. Pelas desativações ocorridas na última década, tais como a do Parque de Material Aeronáutico de Belém (PAMABE), e pela transferência de projetos de um Parque a outro, pode-se observar que há a busca de uma melhor resposta em termos logísticos e operacionais na FAB.

O CELOG, que na atual estrutura, passa a ficar subordinado diretamente ao Comandante-Geral de Apoio, terá por finalidade executar as atividades de obtenção de material e de serviços necessários para a manutenção do material aeroespacial e dos equipamentos de apoio necessário ao preparo e ao emprego da Força Aérea.

Decorrente dessa nova estrutura, a Comissão Aeronáutica Brasileira na Europa (CABE), a Comissão Aeronáutica Brasileira em Washington (CABW) e o Depósito de Aeronáutica do Rio de Janeiro (DARJ) passaram à subordinação do CELOG. Do mesmo modo, todo o acervo humano e



material da CABSP foi transferido para o CELOG, a fim de preservar as valiosas conquistas dessa Comissão na atividade de nacionalização de material aeronáutico e bélico.

A criação do CELOG aglutina, numa mesma Organização do COMGAP, a realização de atividades similares e interdependentes, a fim de otimizar a utilização dos recursos materiais e humanos existentes. Pretende-se, com essa iniciativa, que as Organizações subordinadas ao COMGAP fiquem aliviadas de grande parte dos complexos encargos de obtenção de bens e serviços, e possam canalizar suas energias no desafio de manter a frota de aeronaves em condições de atender o preparo e o emprego da Força Aérea, além de propiciar o eficiente apoio de engenharia necessário para o cumprimento dessa missão.

Assim, para uma melhor compreensão das modificações, pode-se afirmar que a tendência do gerenciamento logístico caminha em direção a uma organização mais "achatada" na sua estrutura, em que o nível gerencial é aproximado do operacional, abrindo o caminho para a exposição do objeto deste artigo nas páginas seguintes.

A Logística na Organização Militar

Logística é uma palavra de origem grega que significa a arte de calcular, sentido ampliado no seu significado inicial para uso dentro do contexto militar como o ramo da ciência que trata do movimento, aquartelamento e suprimento dos exércitos.

Após a 2ª Guerra Mundial, em 1957, o termo passou a ser definido pelo exército americano como "aspectos das operações militares que tratam de projeto e desenvolvimento mais a aquisição de materiais". As Forças Armadas Brasileiras adotam uma definição da logística militar como o conjunto de atividades relativas à provisão de meios materiais e recursos humanos necessários às Forças Armadas, na paz e na guerra.

O Suprimento está inserido num conjunto de atividades logísticas correlatas, que, no escopo militar, se dividem em três grupos, os quais abrangem funções logísticas de três tipos: "pessoal" (recursos humanos e saúde); "materiais" (suprimento e manutenção); e "serviços" (construção e transporte). Para atender ao objeto deste artigo, a definição que será destacada será a da função logística Suprimento que, dentro do Grupo Logístico Material, é responsável por todas as ações administrativas, procedimentos e técnicas utilizadas para determinar as necessidades, adquirir, catalogar, receber e outras operações que irão dar suporte inicial e de reposição de material às necessidades existentes.

A Logística de Aquisição está relacionada com tudo o que envolve a obtenção de suporte logístico de equipamento e pessoal para um novo sistema de armas. A definição formal é "o processo de sistematicamente identificar, definir, projetar, desenvolver, produzir, obter, entregar, instalar, e atualizar os requisitos da capacitação de suporte logístico através do processo aquisitivo para os sistemas, subsistemas e equipamentos aeronáuticos". A logística militar pode, dessa forma, ser apresentada pela análise do processamento



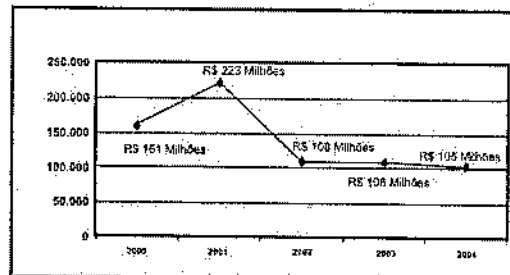
de suas atividades, as quais se dividem em determinação das necessidades, obtenção e distribuição. Na execução do planejamento logístico, será necessária uma base para que as ações e operações previstas sejam levadas a termo, o que configura a fase chamada de determinação das necessidades, função essencial da logística em qualquer contexto. Uma outra fase da logística, denominada obtenção, tratará dos assuntos afetos à aquisição e/ou obtenção, nas diversas fontes de recursos, dos meios necessários que transformarão o potencial latente em poder concreto. Cabe ainda ressaltar que, no planejamento da obtenção, todo contexto nacional deverá ser levado em consideração junto com a complexidade dos recursos e aspectos essenciais, tais como organização, execução e controle além das exigências de padronização, catalogação, nacionalização e efetividade. A última atividade logística, a distribuição, consiste na entrega do que foi solicitado aos usuários finais. Existem outros aspectos intrínsecos da distribuição, tais como o recebimento, o armazenamento e o transporte que também compõem a cadeia de distribuição, mas que, devido à sua extensa estrutura, não serão discutidos no presente artigo.

Diante desse quadro, vale dizer que a obtenção ocupa uma posição de destaque em qualquer sistema logístico. Vários aspectos deverão ser levados em conta na execução dessa atividade. Para aquisições de pequeno vulto até obtenções de grande magnitude, há a necessidade de que sejam efetivados por meio de um planejamento coerente, realístico e fundamentado em dados estatísticos e financeiros, e um profundo conhecimento de sua necessidade. As compras consolidadas

favorecem nos seguintes aspectos: otimização dos transportes, poder de negociação, maior controle financeiro e sua conseqüente distribuição, além da diminuição do número de requisições de um mesmo item de suprimento, facilitando e obtendo uma melhor acuracidade do controle e acompanhamento da referida requisição.

O gráfico a seguir possibilita uma visualização de como a degradação dos recursos destinados para a compra de material não permite o atendimento à demanda de solicitação dos Parques Centrais e Oficinas. Tal fato contribui, também, para a deterioração dos recursos alocados, visto que altos valores são impostos pelos vendedores ou fabricantes, nos casos de pronto atendimento, a fim de atender as situações em emergências.

INDICADOR LOGÍSTICO DE SUPRIMENTO
GRÁFICO DEMONSTRATIVO REFERENTE AOS RECURSOS FINANCEIROS RECEBIDOS
PARA AQUISIÇÃO DE MATERIAL AERONÁUTICO - ED 30 / 52



A utilização oportuna dos recursos locais decorre de uma estrutura de informações interligadas por meio de um sistema de controle logístico abrangente, possibilitando que as necessidades individuais sejam analisadas dentro do contexto geral e redistribuídas, melhorando a confiabilidade do processo aquisitivo. Tendo em vista que o controle dos materiais de consumo causa maior impacto na



disponibilidade de aeronaves e equipamentos, a relação custo-benefício desses itens, dentro de um sistema logístico centralizado, desempenhará papel relevante no planejamento da aquisição, permitindo que os recursos financeiros alocados sejam aplicados visando obter o máximo rendimento com os recursos disponíveis (Princípio da Economia).

O Comando da Aeronáutica reestruturou-se logisticamente em função de diversos sensores dos órgãos de inspeção, tais como a Secretaria de Finanças da Aeronáutica (SEFA) e o Tribunal de Contas da União (TCU), visando atender aos anseios desses órgãos quanto à melhor gerência e clareza na utilização dos recursos financeiros disponibilizados pelo Governo, para a obtenção de itens logísticos no atendimento à missão fim da Aeronáutica.

Devido à emergente escassez de recursos financeiros, surge a necessidade de se otimizarem os recursos recebidos, com destaque para a verba 30 (trinta), a qual corresponde, nas organizações executantes de inspeções e manutenções de aeronaves e equipamentos, a maior fonte de aquisição dos itens de consumo de troca obrigatória. O CELOG vem para melhor captar as necessidades das organizações prestadoras de serviço, unificando suas necessidades de material e, dessa forma, montando lotes econômicos na obtenção, diminuindo o custo da emissão de várias requisições (duplicidade), ganhando poder de negociação nos grandes volumes de material logístico, junto aos diversos fornecedores e fabricantes no Brasil e no exterior.

Ainda alguns pontos a considerar

Providências de caráter burocrático são eficientes em tempo de paz, mas podem trazer conseqüências funestas em tempo de guerra, tendo em vista que a velocidade de resposta para a tomada de decisões pode determinar o fim da guerra ou o seu prolongamento. As estruturas de obtenção menos "pesadas" e mais bem estruturadas demonstram sua força no mundo atual, tanto nas empresas como nos exércitos. Pessoas situadas em uma burocracia hierárquica, tais como a de um governo ou firma, encontram muita dificuldade em conseguir espaço livre para criatividade na hora de decidirem pelo que adquirir. Dessa forma, conforme visto neste artigo, quando, por exemplo, órgãos governamentais criam novas opções dentro de sua estrutura para incentivo da pesquisa e inovação, surge um terreno fértil para o desenvolvimento da instituição com um todo. A reestruturação de um sistema logístico poderá causar benefícios diversificados que possibilitarão uma sinergia através da integração das fases logísticas: determinação das necessidades, obtenção e distribuição. Os benefícios descritos no presente artigo tais como: compras consolidadas, poder de negociação, controle de verbas e de necessidades, demandam um planejamento estruturado com ferramentas estatísticas, logísticas que levarão estritamente aos resultados desejados. Por isso, numa visão prospectiva, é esperada a consolidação de um sistema logístico em excelência de capacidade e qualidade estrutural, para atender oportunamente às necessidades dos elementos que compõem toda a cadeia logística. Sintetizando, a logística deverá estar sempre no local certo, no momento certo e na medida certa.



Referências Bibliográficas:

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Site intraer da Diretoria de Material Aeronáutico e Bélico (DIRMAB). Manual de Suprimento do Comando da Aeronáutica MCA 67-8 VOL 1, 2001. Disponível em <www.dirmab.intraer> Acesso em outubro de 2005.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Site intraer da Diretoria de Material Aeronáutico e Bélico (DIRMAB). Sistema de Material da Aeronáutica NSMA 65-1. Disponível em <www.dirmab.intraer> Acesso em outubro de 2005.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Estado Maior das Forças Armadas. Manual de Logística Militar para uso nas Forças Armadas (F-A-M-04), Brasil, 1991.

Francis Fukuyama and Abram N. Shulsky - Military Organization in the Information Age: Lessons from the world of business. Chapter Eleven, pages 347 359 (internet).

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Site intraer do Centro Logístico da Aeronáutica (CELOG) Disponível em Site intraer <www.celog.intraer> Acesso em outubro de 2005.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Site intraer da Diretoria de Material Aeronáutico e Bélico (DIRMAB) Disponível em <www.dirmab.intraer> Acesso em outubro de 2005.

Acquisition Logistics - Reference: Air Force Institute of Technology, Graduate School of Acquisition and Logistics. Disponível em <www.logisticsworld.com/logistics> Acesso em outubro de 2005.