

AQUISIÇÃO DE SUPRIMENTOS CLASSE IX NO EXÉRCITO BRASILEIRO: FUNCIONAMENTO, DESAFIOS E OPORTUNIDADES DE MELHORIA¹

ACQUISITION OF CLASS IX SUPPLIES IN THE BRAZILIAN ARMY: OPERATION, CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

Rodrigo Castro de Oliveira²

RESUMO

O tema geral do presente estudo foi a aquisição de suprimentos classe IX do Exército Brasileiro (EB): funcionamento, desafios e oportunidades de melhoria. Seu objetivo geral foi analisar a eficácia dos processos de aquisição de suprimentos classe IX no Exército Brasileiro. Para atingir seu objetivo, o trabalho foi baseado em pesquisa bibliográfica, com base em pesquisas em autores, legislações, normas, manuais do EB e sites da internet. Para a análise da eficácia dos processos de aquisição de viaturas no EB necessita-se do envolvimento de diversos aspectos de modo a identificar pontos fortes, áreas de melhoria e possíveis gargalos. No entanto, para essa análise é essencial adotar uma abordagem sistemática e baseada em dados. Isso inclui a coleta de informações detalhadas, a análise crítica dos processos e a implementação de melhorias contínuas, além de envolver todas as partes interessadas e assegurar que as práticas de aquisição estejam alinhadas com as melhores práticas e as necessidades específicas das unidades militares.

Palavras-Chave: Viaturas. Suprimento Classe IX. Aquisição.

ABSTRACT

The general theme of this study was the acquisition of class IX supplies by the Brazilian Army (EB): operation, challenges and opportunities for improvement. Its general objective was to analyze the effectiveness of the acquisition processes for class IX supplies in the Brazilian Army. To achieve its objective, the work was based on bibliographic research, based on research on authors, legislation, standards, EB manuals and websites. To analyze the effectiveness of the vehicle acquisition processes in the EB, it is necessary to involve several aspects in order to identify strengths, areas for improvement and possible bottlenecks. However, for this analysis it is essential to adopt a systematic and data-based approach. This includes the collection of detailed information, the critical analysis of the processes and the implementation of continuous improvements, in addition to involving all stakeholders and ensuring that acquisition practices are aligned with best practices and the specific needs of military units.

Keywords: Vehicles. Class IX Supply. Acquisition.

¹ Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao Curso de Gestão de Material Bélico da Escola de Sargentos de Logística / Colégio Militar da Vila Militar (Es S Log / CMVM), em 23 de setembro de 2024, como requisito parcial à obtenção do título de _____.

²Graduando em _____ - Es S Log /CMVM. E-mail: _____.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de cadeia de suprimentos ou *supply chain management* (SCM) é entendida como a integração da empresa com todas as firmas da cadeia de suprimentos. Refere-se ao planejamento, controle e execução de todas as atividades envolvidas no fluxo de produtos e serviços, desde o ponto de origem até o ponto de consumo. No âmbito do Exército Brasileiro (EB), segundo as Normas Administrativas Relativas ao Suprimento (NARSUP), trata-se do conjunto de órgãos de direção e execução que, articulados e interagindo, realizam o suprimento (Brasil, 2002). Ainda nessa temática, para melhor controlar e delimitar responsabilidades sobre os diversos tipos de suprimento optou-se por dividi-los em Classes, conforme as NARSUP que classificam os itens de suprimento em 10 (dez) classes.

Especificamente, os suprimentos Classe IX compreendem peças de reposição e materiais necessários para a manutenção de equipamentos militares e sistemas de armas no EB. Esses garantem a prontidão e a operacionalidade das forças armadas, sendo essenciais para a execução de missões e a manutenção de equipamentos (Brasil, 2022). Neste ponto, a distribuição de viaturas ocorre via aquisição centralizada pelo Comando Logístico (COLOG), por intermédio do Centro de Obtenções do Exército (COEx), que quando adquiridas são entregues pelos fornecedores nos órgãos Provedores, em seguida, distribuídas às Organizações Militares (OM) previamente designadas para recebê-las (Borges, 2023).

A logística, de forma geral é definida como um processo de gestão dos fluxos, que envolve produtos, serviços ou informações (Gonçalves, 2007), já no EB, a função de combate Logística é responsável pela aquisição, armazenamento, transporte, distribuição e manutenção de material de emprego militar (MEM) (Brasil, 2014).

Na aquisição, a eficiência nos processos impacta diretamente a capacidade de resposta e a manutenção dos equipamentos militares, influenciando a eficácia das operações militares.

Neste contexto, a logística no EB atua com um papel de grande importância devendo ter seu planejamento coerentemente planejado e executado em tempos de paz e estar em sincronia com as ações, estando ligada às logísticas nacional ou em situações em que o Brasil esteja participando (Brasil, 2014). A logística se torna fator preponderante para o sucesso da missão, dada a constante participação de militares do EB. É por meio do Ciclo Logístico que se determina os bens e serviços necessários para este êxito.

A importância da temática reside no fato de que a gestão de suprimento classe IX é crucial e complexa, especialmente no contexto militar, onde o suporte logístico é essencial

para as operações eficazes das Forças Armadas, no entanto, um campo de fundamental interesse para o EB, sobretudo, que a Estratégia Nacional de Defesa prevê a Capacidade de Mobilidade Estratégica, capacidade esta que se refere à condição de que dispõe a infraestrutura logística de transporte do país, que permitam o deslocamento das Forças Armadas, rapidamente, para áreas de emprego, quando assim impuser a defesa dos interesses nacionais.

O objetivo geral do estudo é analisar a eficácia dos processos de aquisição de suprimentos classe IX no Exército Brasileiro.

Para a realização do estudo foi necessária uma pesquisa bibliográfica, uma base de sustentação para a pesquisa científica, indispensável para a delimitação de um problema de pesquisa e formação de uma ideia por parte do pesquisador em relação ao conhecimento atual do tema estudado e suas lacunas. Na sua realização foram utilizados autores, legislações, normas, manuais e sites: Borges (2023), Gonçalves (2007), Rodrigues (2013), as Normas Administrativas Relativas à Manutenção (NARMNT) e as Normas Administrativas Relativas ao Suprimento (NARSUP), ambas de 2002, o Manual C 100-10 do Exército Brasileiro de 2003, o Manual EB20-MC-10.204 – Logística (3.ed.) de 2014, o Manual EB70-MC-10.238 de 2020, entre outros.

2. LOGÍSTICA E LOGÍSTICA MILITAR

Desempenhando um papel essencial nas operações comerciais, a logística é um dos pilares fundamentais para o sucesso empresarial. A logística abrange uma série de atividades para a gestão eficiente dos recursos, da produção a entrega final ao consumidor. Ela proporciona vantagem competitiva para as organizações quando há um planejamento estratégico e execução eficaz.

De acordo com a Força Terrestre (F Ter), por meio do Manual de Campanha de Logística, “a logística deverá ser delineada para apoio às operações de amplo espectro, em situações de guerra e não guerra, dispondo de uma estrutura compatível capaz de evoluir, rapidamente e com o mínimo de adaptações, de uma situação de paz para a de guerra” (Brasil, 2014, p.1). Sendo a função responsável por todo planejamento e execução do apoio logístico no âmbito da F Ter.

No entanto, destaca-se que a Logística Militar é um processo altamente complexo e se ocupa do planejamento, execução e controle dos recursos e processos para apoio à operação e manutenção das forças armadas. Abrange um conjunto de atividades estratégicas

táticas e operacionais envolvidas na coordenação, controle e gerenciamento dos aspectos logísticos relacionados ao suporte das operações militares (suprimento, transporte, saúde, manutenção e outros), apresentando fornecedores e clientes, as organizações militares de logística e as tropas empregadas em operações, respectivamente. São, no entanto, um conjunto de atividades militares afins, que garantem que as Forças Armadas tenham os meios e materiais necessários para satisfazer as exigências de guerra ou atividades em tempo de paz, de forma eficaz, oportuna e econômica. Incluindo o gerenciamento de riscos, a otimização de recursos e a adaptação rápida às mudanças nas condições operacionais.

No contexto do EB, e de acordo com o Manual de Logística Militar Terrestre,

a logística deve ser concebida para atender às operações de amplo espectro, em situações de guerra e não guerra, com uma estrutura capaz de evoluir de uma situação de paz para a de guerra/conflito armado. Para tanto, sua organização será pautada pela flexibilidade, adaptabilidade, modularidade e sustentabilidade (Brasil, 2022, p.1-1).

O mesmo Manual assegura que a dinâmica do EB exige avaliação constante das capacidades para atuação da F Ter nas operações. O que traz o desafio de conceder uma logística ajustada à multiplicidade de situações de emprego. Assim, “essa logística na medida certa deve ser capaz de prever e prover o apoio em materiais e serviços necessários para assegurar a essa força liberdade de ação, amplitude do alcance operacional e capacidade de durar na ação” (Brasil, 2022, p.13).

2.1 Logística Militar

De acordo com o Manual MD42-M-02, a doutrina de logística militar corrobora com a importância da logística de defesa para a expressão militar do Poder Nacional:

O Sistema de Logística de Defesa (SISLOGD) é o conjunto de pessoal, instalações, equipamentos, doutrinas, procedimentos e informações, (...) atuando como agente catalisador de disponibilização de informações gerenciais de interesse da Logística de Defesa, (...) O SISLOGD irá proporcionar um apoio logístico adequado e contínuo à Expressão Militar do Poder Nacional, em situação de paz ou de guerra. (Brasil, 2016, p. 15).

O órgão responsável pela direção setorial do EB é o COLOG, com a missão é orientar e coordenar o apoio logístico ao preparo e emprego da F Ter, fazendo a previsão e promoção no campo das funções logísticas (Brasil, 2011), tendo sempre em vista o pensamento de “logística na medida certa”, que consiste em configurar o apoio logístico de acordo com cada situação (Brasil, 2022, p. 1-1).

Explicando, Rodrigues (2013, p.29) coloca que,

o COLOG capilariza-se pelo território nacional, por meio das regiões militares, que supervisionam, planejam, coordenam e controlam toda atividade logística executada na Força Terrestre, sendo a 8ª RM responsável pelo planejamento e coordenação das atividades logísticas na área de responsabilidade do CMN.

Assim, por intermédio dos grupamentos e escalões logísticos, as regiões militares, procuram estruturar as suas cadeias logísticas baseadas nas classes de suprimento, criando seções que coordenam e controlam os MEM. A divisão é apresentada no Quadro 1.

Quadro 1 - As Classes de Suprimentos

Material	Classes
Subsistência	I
Intendência. Inclui vestuário específico para Defesa Química, Biológica, Radiológica e Nuclear (DQBRN)	II
Combustíveis e Lubrificantes	III
Material de Construção	IV
Armamento e Munição	V
Material de Engenharia e Cartografia	VI
Comunicações, Eletrônica e Informática	VII
Material de Saúde	VIII
Motomecanização e Aviação. Inclui viaturas para DQBRN	IX
Material não incluído em outras classes	X

Fonte: Adaptado de NARSUP (BRASIL, 2002, p. 17).

Observando o Quadro 1, vê-se que os MEM de motomecanização pertencem à classe de suprimento IX e se referem ao produto final da indústria automobilística, ou seja, viaturas, no entanto, o objeto de estudo aqui proposto. Em tempo de paz, os processos de obtenção de suprimentos para as OM, normalmente, são conduzidos pelas seguintes organizações: 1) motomecanização: a) viaturas: Diretoria de Material (as de emprego militar) ou OM (as administrativas ou de representação); e b) peças e sobressalentes: Diretoria de Material (principalmente para as que necessitam ser importadas), batalhões logísticos e parques regionais de manutenção, conforme coordenação entre essa Diretoria e as regiões militares/grupamentos logísticos. 2) aviação: Diretoria de Material de Aviação do Exército.

Outrossim,

O Material Classe IX (Motomecanização) é responsável por prever e prover os recursos necessários para a compra e a manutenção de veículos, registrar e controlar os equipamentos automotivos, consolidar as demandas e necessidades para o planejamento e descentralização de recursos, realizar o registro dos veículos militares e manter o banco de dados de veículos militares não blindados (operacionais e administrativos) atualizado, orientar e controlar as Regiões Militares

sobre o controle do material, manter as normas e legislações sobre o assunto atualizadas, prover a catalogação dos materiais de classes IX e III, propor e supervisionar os cursos técnicos para a formação de pessoal, realizar os processos de aquisição centralizada de veículos militares, dentre outras atribuições (Brasil, 2002, p.5-6).

Conforme o Manual de Campanha de Logística, o COLOG estabelece a função de combate Logística que “integra o conjunto de atividades, as tarefas e os sistemas inter-relacionados para prover apoio e serviços, de modo a assegurar a liberdade de ação e proporcionar amplitude de alcance e de duração às operações” (Brasil, 2014, p.1-3).

O Quadro 2, apresenta as áreas funcionais de apoio deste processo.

Quadro 2 - Áreas Funcionais de Apoio

Área Funcional de Apoio	Grupo Funcional	Atividades
Material	Suprimento	Planejamento da demanda, aquisição, armazenamento e distribuição
	Manutenção	Reparo dos MEM avariados
	Transporte	Deslocamento dos MEM, pessoal e animais
	Engenharia	Serviços de engenharia, tratamento de água e gestão ambiental
Pessoal	Recursos Humanos	Recompletamentos, serviços, bem-estar e assistência religiosa
Saúde	Saúde	Apoio de saúde

Fonte: Adaptado de Brasil (2014).

O Quadro acima constata o impacto prioritário aos MEM de motomecanização será da Área Funcional de Apoio Material, com especial atenção para os Grupos Funcionais Suprimento, Transporte e Manutenção.

Conforme descrito no Manual de Logística Militar Terrestre, “o Ciclo Logístico é um processo contínuo e ordenado, que organizam a sistemática de apoio, ou seja, a determinação das necessidades, obtenção e distribuição” (Brasil, 2022, p.2-29).

Neste contexto,

O transporte é fundamental para o ciclo logístico, pois está presente em todas as suas fases, particularmente na distribuição. Envolve, em uma visão ampla, o capital humano, a infraestrutura física, as organizações, os sistemas e os equipamentos necessários ao cumprimento da missão das forças apoiadas (Brasil, 2022, p.5-15).

Dentro do Ciclo Logístico, o levantamento de necessidades “é uma atividade da Função Logística Suprimento, a qual engloba tarefas como a determinação das necessidades, estimativa de recursos, estabelecimento de prioridades, entre outras” (Brasil, 2018, p. 3-5).

Que segundo o Manual C 100-10, a determinação das necessidades decorre do exame pormenorizado dos planos prepostos e, em particular, das ações e operações previstas, definindo quando, em que quantidade, com que qualidade e em que local deverão estar disponíveis os recursos necessários (Brasil, 2003).

2.2 Atividades de aquisição de suprimentos Classe IX e seus desafios

Já em relação aos desafios enfrentados, cita-se que dado o caráter dinâmico das operações, a logística enfrenta problema na fase de obtenção, conseqüente dos entraves burocráticos e assim, não atender de maneira tempestiva as demandas que surgirem. O fator tempo, sob o enfoque dos prazos para obtenção, pode ser determinante em alguns casos, a despeito, inclusive, da disponibilidade de recursos financeiros (Brasil, 2022).

Que nas palavras de Boutellis e Smith (2014), “a velocidade de instalação dos meios de uma missão é o maior desafio da logística, pois sempre é possível obter o desejado, o problema é a rapidez que se obtém”. A condição temporalidade exige que o EB esteja sempre procurando soluções eficientes para atender às necessidades das tropas empregadas. O que é fundamental, pois, as tropas dependem da rapidez na reposição ou reparação de seus materiais e equipamentos para o sustento nas ações em que estão envolvidas. Portanto, a capacidade de resolver rapidamente problemas relacionados a materiais e equipamentos é crucial para garantir que as tropas possam continuar suas operações sem interrupções significativas.

O Manual EB70-MC-10.238 define que,

essa função se relaciona com a previsão e provisão de todas as classes para as unidades sob sua responsabilidade. Estabelece também que as atividades da função logística suprimento revelam-se de forma distinta para cada escalão considerado. Como exemplo, a distribuição para o elemento apoiador é a obtenção para o elemento apoiado (Brasil, 2022, p.5-1).

Já no contexto da Função Logística de Transporte, o mesmo Manual assegura que “esta função logística refere-se ao conjunto de atividades que são executadas, visando ao deslocamento de recursos humanos, materiais e animais por diversos meios, no momento oportuno e para locais predeterminados, a fim de atender às necessidades da F Ter” (Brasil, 2022, p.5-14).

Igualmente trata dos fatores que precisam ser levados em consideração para que o fluxo da cadeia de suprimento possa funcionar, pois, a cadeia de suprimento é dependente da combinação de diversos fatores, e, assim, o Manual EB70-MC-10.238 destaca que:

a) a capacidade e disponibilidade de meios e vias de transporte; b) a capacidade das organizações logísticas de obter, estocar e processar os itens; c) a confiabilidade dos dados referentes à demanda, aos estoques e ao material em trânsito; d) o risco logístico admitido; e e) o nível de serviço estabelecido f) a disponibilidade e a confiabilidade dos diversos fornecedores; e g) o nível de nacionalização dos PRODE (Brasil, 2022, p.3-3).

Neste interim, Baily (2011), esclarece que a atividade de compra é o meio pelo qual as administrações determinam os itens a serem comprados, identificam e comparam os fornecedores disponíveis, negociam com as fontes de suprimentos, firmam contratos e recebem e pagam bens e serviços adquiridos.

A aquisição é o processo pelo qual uma organização obtém bens e serviços com o objetivo de atender suas necessidades de forma eficaz. O Manual C 100-10 do EB estabelece que a obtenção “é a fase em que são identificadas as fontes e tomadas medidas para a aquisição dos recursos e serviços necessários” (Brasil, 2003, p.2-4). O que é realizado via licitação que segundo o Tribunal de Contas da União (TCU) “é o procedimento administrativo formal em que a administração pública convoca, mediante condições estabelecidas em ato próprio (edital ou convite), empresas interessadas na apresentação de propostas para o oferecimento de bens e serviços” (TCU, 2010, p. 19).

De acordo com Granato (2018), a Administração Federal, o pregão é a modalidade de licitação prioritária para a aquisição de bens e serviços comuns, devido à sua eficiência e capacidade de promover a competitividade e a transparência.

Uma definição de aquisição de material militar:

Aquisição militar é um processo de gerenciamento dos investimentos de um país no domínio das tecnologias, programas e suporte ao produto, necessários para atingir sua estratégia de segurança nacional e apoiar as suas Forças Armadas. Seu objetivo é adquirir produtos que satisfaçam suas necessidades específicas e oferecer melhorias mensuráveis em termos de capacidade de combate a um preço justo e razoável (Pângaro, 2015, p.45).

Destaca-se que essa atividade geralmente requer longo tempo de estudos e planejamentos, experiência, recursos financeiros e envolvimento político que dependem de políticas governamentais, ou seja, não é uma atividade fácil de ser realizada.

Assim, a aquisição é uma forma estratégica de obtenção remunerada de bens e serviços, cujo objetivo é satisfazer as necessidades do demandante de maneira eficiente e eficaz. Isso implica providenciar os materiais e serviços desejados nas quantidades corretas, com a qualidade adequada, a um preço justo e no momento oportuno (Brasil, 2003).

2.3 Aquisição de suprimentos Classe IX, funcionalidades e oportunidades de melhorias

A aquisição de suprimentos da Classe IX no EB é um processo crítico que envolve a gestão e fornecimento de materiais essenciais para o funcionamento e operacionalidade das unidades militares.

O Quadro 3 apresenta o funcionamento da aquisição da classe de suprimento IX:

Quadro 3 - Funcionamento da Aquisição de Suprimentos Classe IX

Identificação de Necessidades	de	As unidades do EB identificam suas necessidades de suprimentos com base em inventários, manutenção planejada e previsões operacionais.
		As solicitações são formalizadas através de sistemas de gestão de logística e suprimentos.
Procedimento de Compra	de	As aquisições seguem os procedimentos de licitação previstos na Lei de Licitações e Contratos Administrativos.
		A modalidade de pregão pode ser utilizada para a aquisição.
Armazenagem e distribuição	e	Os suprimentos são armazenados em centros de distribuição e armazenagem do EB - logística e distribuição para as unidades.
Controle e gestão		É utilizado um sistema de controle de suprimentos para gerenciar inventário, realizar rastreamento e garantir a disponibilidade dos itens necessários.

Fonte: Adaptado de Brasil (2020).

Fenili (2015) discute no contexto da estrutura de compras, a centralização ou descentralização desta atividade, trazendo questões sobre vantagens estratégicas provenientes destas opções de estrutura. Em uma estrutura centralizada, as compras são concentradas em um único órgão. Neste caso, a descentralização é um tipo de estrutura que minimiza a chance de haver compras duplicadas; enquanto a centralização de compras é usualmente preterida no caso de organizações que possuem unidades administrativas dispersas geograficamente. As OMs adotam a estrutura descentralizada, que apresenta vantagens como, resposta mais ágil às solicitações de compra, maior flexibilidade na negociação com fornecedores regionais e maior autonomia funcional das unidades administrativas regionais.

Dissertar a respeito dos desafios de aquisição de suprimentos Classe IX é apontar que os equipamentos militares podem ter uma gama de peças de reposição, o que torna o gerenciamento de inventários complexos, apontando também que a logística de suprimentos neste caso, por ser onerosa e demorada, especialmente quando se trata de peças raras ou importadas. Considerando ainda, que as unidades em áreas remotas ou de difícil acesso enfrentam desafios para a obtenção e transporte de suprimentos. A dependência de fornecedores específicos e as peças obsoletas podem criar impedimentos no fornecimento e,

assim, exigir soluções alternativas. Juntos a isso, a questão orçamentária, muitas vezes restrita que acaba impedindo na capacidade de adquirir todos os suprimentos necessários.

Contudo, aponta-se algumas oportunidades de melhoria, como a melhora de gestão de logística, com tecnologias mais avançadas de modo a otimizar o rastreamento, controle e planejamento. Incluindo o uso de plataformas eletrônicas para agilizar processos de compra e melhorar a transparência. Deste modo, e, além disso, deve-se ampliar a base e estabelecer acordo com fornecedores de modo a garantir fornecimento de longo prazo para garantir melhor disponibilidade e preços mais competitivos.

E, finalmente, utilizar análise de dados para maior controle das necessidades de suprimentos, melhorar planejamento de inventário, de modo a reduzir custos e aumentar a disponibilidade, junto a isso, investir em capacitação das equipes de logística de suprimentos.

3 CONCLUSÃO

Com o estudo realizado, compreendeu-se que a aquisição dos suprimentos Classe IX é um processo complexo que envolve várias etapas e desafios, incluindo peças de reposição e materiais de manutenção para equipamentos militares, entraves burocráticos, o fator tempo, custo onerosos e disponibilidade de recursos financeiros para reposição de peças.

Junto a isso, as dificuldades de aquisição estão nos materiais específicos das demais agências apoiadas, que divergem dos empregados pelas tropas e carecem de um levantamento prévio e não nos materiais e equipamentos que o Exército Brasileiro utiliza, uma vez que são de dotação da Força e uso cotidiano.

Considerando que o Exército Brasileiro possui um sistema de aquisição de suprimentos Classe IX bem estruturado e em grande parte eficaz, e que o processo de aquisição impacta diretamente a capacidade operacional das Forças Armada, compreendeu-se que há diversas oportunidades de melhoria a serem exploradas para otimizar a gestão, reduzir custos e melhorar a eficiência operacional.

Assim, as áreas que poderiam ser aprimoradas para otimizar ainda mais os processos, reduzir custos e melhorar a agilidade, seria a melhora de gestão logística, com tecnologias avançadas, maior agilidade nos processos e transparência no processo de compra, o que demanda também de desburocratização com apoio de políticas governamentais. Junto a isso, a capacitação contínua das equipes de logística de suprimentos.

REFERÊNCIAS

BAILY, P. **Compras: princípios e administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

BORGES, W. O. **Gestão de cadeia de suprimento Classe IX: análise da logística de distribuição de viaturas na 5ª Região Militar – uma proposta**. Trabalho de Conclusão de Curso. 39.p. Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais. Ciências Militares, com ênfase em Gestão Operacional. Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: < <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/13258/1/TCC%20-%20WILLIAN%20final.pdf>>. Acesso em: 16 ago. 2024.

BOUTELLIS, A; SMITH, A. C. **Engineering Peace: The Critical Role of Engineers in UN Peacekeeping**. New York: International Peace Institute. 2014.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Normas Administrativas Relativas à Manutenção (NARMNT)**. Brasília: Secretaria Geral do Exército, 2002.

_____. Exército Brasileiro. **Normas Administrativas Relativas ao Suprimento (NARSUP)**. Departamento Logístico. Brasília: Secretaria Geral do Exército, 2002.

_____. Exército Brasileiro. **Portaria n. 03-DEC, de 27 de maio de 2002**. Regimento Interno da Diretoria de Obras Militares (DOM). Brasília: Secretaria Geral do Exército, 2002.

_____. Exército Brasileiro. Manual de Campanha Logística Militar Terrestre. **Manual C 100-10**. 2.ed. Brasília: Secretaria Geral do Exército, 2003.

_____. Exército Brasileiro. **Regulamento do Comando Logístico (R-128)**. Brasília: Secretaria Geral do Exército, 2011.

_____. Exército Brasileiro. **EB20-MC-10.204 – Logística**. 3. ed. Brasília: Estado-Maior do Exército, 2014.

_____. Exército Brasileiro. **EB70-MC- 10.238 - Logística Militar Terrestre**. Brasília: Estado-Maior. Brasília, 2018.

_____. Exército Brasileiro. **EB70-MC-10.359 - Manual de Campanha – Batalhão de Suprimento**. Brasília: Estado-Maior. Brasília, 2020.

_____. Exército Brasileiro. Manual de Campanha Logística Militar Terrestre. **EB70-MC-10.238**. Comando de Operações Terrestres. 2.ed. Brasília, DF, 2022.

FENILI, R. R. **Gestão de Materiais**. Brasília: ENAP, 2015.

GONÇALVES, P. S. **Administração de materiais**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

GRANATO, L. O campo de estudos de administração pública e as abordagens do problema da corrupção: possíveis interlocuções. **Revista E-legis**, Brasília, n. 25, p. 42-57, 2018. Disponível em: < <https://e-legis.camara.leg.br/cefor/index.php/e-legis/article/view/326>>. Acesso em: 16 ago. 2024.

PÂNGARO, E. L. A. Aquisição de material de defesa pelo Brasil: pós e contras. **Revista da Escola Superior de Guerra**, v. 30, n. 60, p. 43-62, jan-jun. 2015. Disponível em: < [file:///C:/Users/Asus/Downloads/165-Texto%20do%20artigo-226-1-10-20170816%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Asus/Downloads/165-Texto%20do%20artigo-226-1-10-20170816%20(1).pdf)>. Acesso em: 16 ago. 2024.

RODRIGUES, M. V. L. **A Logística Militar na Área de Fronteira da Amazônia**. 2013. 64 p. Trabalho de Conclusão de Curso (MBA em Logística e *Supply Chain Management*). Programa FGV Management, Fundação Getúlio Vargas, Belém, 2013. Disponível em: < <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/3176/1/MARCUS%20VINICIUS%20LOPES%20RODRIGUES.pdf>>. Acesso em: 16 ago. 2024.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Licitações & Contratos: orientações e Jurisprudência do TCU**. 4ª edição. Brasília, 2010.