

## ANÁLISE COMPARATIVA DAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS SOB A ÓTICA DAS INSTRUÇÕES GERAIS EB 10-IG-01.018

Diego Simões dos Reis da Costa<sup>1</sup>  
Camila Oliveira Reis<sup>2</sup>

### RESUMO

Este trabalho analisa as contratações públicas sob a ótica das Instruções Gerais EB 10-IG-01.018. A abordagem se justifica pelo fato de que os fatores custo e custeio impõem condicionantes específicas para planejar a atividade administrativa expressa pela Compreensão das Operações (COMOP). Sob este aspecto, os impactos e/ou limitações decorrentes das possibilidades orçamentárias determinam os parâmetros técnicos e temporais, além de influenciar o grau de eficiência administrativa a ser alcançada. O objetivo geral desta pesquisa é mostrar que os fatores custo e custeio devem ser considerados em todos os momentos do ciclo de vida de um Sistema ou Material de Emprego Militar (SMEM), especificamente quando da proposta da COMOP. Quanto à abordagem será empregada uma análise comparativa da metodologia de aquisições empregada pelo *U. S. Army*, e, por fim, o estudo de caso concreto de obtenção da VBTP-MR GUARANI.

**Palavras-chave:** Orçamento. Custo. Custeio. Ciclo de Vida.

### 1 INTRODUÇÃO

A Constituição Federal prescreve em seu artigo 142 que o Exército Brasileiro (EB) é uma instituição nacional permanente e regular destinada à defesa da Pátria e dos poderes constitucionais. Neste diapasão, as Leis Complementares (LC) nº 97, de 1999 e nº 117, de 2004 indicam que, para o cumprimento das missões supracitadas, o EB precisa estar preparado, o que consiste, dentre outras, as atividades permanentes de planejamento, organização, articulação, instrução, adestramento, desenvolvimento de doutrina e pesquisas específicas, inteligência e estruturação das Forças Armadas, de sua logística e mobilização. Ainda, o preparo da Força Terrestre, conforme preconiza o capítulo IV da LC 97, corroborado pelo Livro Branco da Defesa Nacional, a Estratégia Nacional de Defesa (END) e à Política de Defesa Nacional (PND), é orientado pelos parâmetros básicos da permanente eficiência operacional singular e nas diferentes modalidades de emprego interdependentes, da procura da autonomia nacional crescente,

---

<sup>1</sup> Mestre pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais em Operações Militares, Pós-Graduado em Marketing de Serviços pelo Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais e Bacharel em Direito pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (2003). Tenente-Coronel de Artilharia do Exército Brasileiro. E-mail: diego.reis@eb.mil.br

<sup>2</sup> Mestre pela Universidade Fumec em Direito e Instituições Políticas, Pós-Graduada em Direito Social pelo Centro Universitário Newton Paiva e Graduada em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (2005). Advogada Trabalhista e Cível. E-mail: camilaoliveirareis@yahoo.com.br.

mediante contínua nacionalização de seus meios, nela incluídos pesquisa e desenvolvimento e o fortalecimento da indústria nacional e da correta utilização do potencial nacional, mediante mobilização criteriosamente planejada.

Os impactos de tais preceitos foram integralmente seguidos e cuidadosamente abordados na formulação e atualização dos Planos Estratégicos do Exército (PPEX), especialmente o que engloba os anos de 2016 a 2019. Nota-se, neste sentido, o conceito da missão e visão de futuro do EB inscritos no PPEX em vigor, conforme se observa a seguir: “Contribuir para a garantia da soberania nacional, dos poderes constitucionais, da lei e da ordem, salvaguardando os interesses nacionais, e cooperando com o desenvolvimento nacional e o bem-estar social. Para isto, preparar a Força Terrestre, mantendo-a em permanente estado de prontidão”; e “Até 2022, o Processo de Transformação do Exército chegará a uma NOVA DOCTRINA - com o emprego de produtos de defesa tecnologicamente avançados, profissionais altamente capacitados e motivados - para que o Exército enfrente, com os meios adequados, os desafios do século XXI, respaldando as decisões soberanas do Brasil no cenário internacional”.

A Doutrina Militar Terrestre (DMT) é a expressão do preparo do instrumento de ação do EB – a Força Terrestre (FTer) – e que engloba o conjunto de valores, fundamentos, conceitos, concepções, táticas, técnicas, normas e procedimentos que a orientam para a prontidão de seus meios. A DMT é a base para o conceito central deste trabalho: a capacidade. Traduzida em palavras, é a aptidão requerida a uma força ou organização militar, para que possa cumprir determinada missão ou tarefa, e é a partir delas que serão conduzidos os processos administrativos para a aquisição, pesquisa e desenvolvimento, modernização, revitalização ou repotencialização, além de um prognóstico confiável do custeio ao longo do ciclo de vida de um Sistema ou Material de Emprego Militar (SMEM) do EB. Tais capacidades são identificadas por meio do Planejamento Baseado em Capacidades (PBC) que identifica o que precisa ser feito nas operações terrestres pelos elementos de emprego, observadas as fases da Sistemática de Planejamento do Exército (SIPLEx). Faça-se um parêntesis para elucidar do que se trata um SMEM, conforme a Instruções Gerais para a Gestão do Ciclo de Vida dos Sistemas e Materiais de Emprego Militar (EB10-IG-01.018): “trata-se de SMEM todo e qualquer armamento, munição, equipamentos militares, e outros materiais, sistemas ou meios navais, aéreos, terrestres e anfíbios de uso privativo ou característicos das Forças Armadas e seus sobressalentes e acessórios.” É no nível político que são determinadas que capacidades são requeridas à Força

Terrestre (FTer) denominadas Capacidades Militares Terrestres (CMT). Na sequência, são definidas as Capacidades Operativas (CO) necessárias às forças que serão empregadas para cumprir as tarefas ou missões que lhe forem atribuídas. As CO são caracterizadas por um conjunto de funções, efeitos e portadores de efeito e devem ser geradas tendo-se a premissa de que as forças militares sejam capazes de atuar de forma conjunta, dotadas dos atributos do acrônimo FAMES: Flexibilidade (F), Adaptabilidade (A), Modularidade (M), Elasticidade (E) e Sustentabilidade (S).

Ainda nesse sentido, a capacidade operativa é a aptidão requerida para que se possa obter um efeito estratégico, operacional ou tático, dada a proporção do objetivo a ser alcançado. É na CO que se observa o conjunto de sete fatores determinantes, inter-relacionados e indissociáveis que balizarão o ciclo de vida de cada CO ou de um grupo de capacidades, o acrônimo conhecido como DOAMEPI: Doutrina, Organização, Adestramento, Material, Educação, Pessoal e Infraestrutura.

Observa-se então que a geração de uma CO é muito mais complexa do que se imagina. Não se trata apenas da obtenção de um SMEM, mas sim de complexo quebra-cabeça que encerra em si próprio a integração de vários sistemas: doutrina de emprego da fração, a sua organização para a missão, o treinamento coletivo de emprego do SMEM, a capacitação do pessoal que utilizará o artefato, o material propriamente dito, a dimensão quantitativa dos operadores do material ou sistema e, finalmente, a infraestrutura física e lógica necessária ao pleno funcionamento daquele SMEM.

No final de 2016, o EB, visando padronizar os principais processos que ocorrem durante o ciclo de vida dos SMEM, criou as Instruções Gerais EB 10-IG-01.018, que tratam sobre a gestão do ciclo de vida dos SMEM sob sua responsabilidade. A norma em tela é extremamente complexa e necessita, ainda, da produção de instruções reguladoras, bem como outras instruções específicas que orientem a sua aplicação. Tal iniciativa já está em curso. Liderada pela Diretoria de Sistemas e Material de Emprego Militar (DSMEM), a minuta das Instruções Reguladoras das IG 01.018 já se encontra em fase de revisão para submissão ao Estado-Maior do Exército (EME).

Neste caminho, analisa-se a contratação pública sob a ótica das Instruções Gerais EB 10-IG-01.018 e como os fatores “custo” e “custeio” impactam as condicionantes do planejamento (DOAMEPI), bem como a necessidade revisar alguma legislação interna do EB que impacte o objetivo do trabalho.

O objetivo geral desta pesquisa é demonstrar que “custo” e “custeio” devem ser considerados em todos os momentos do ciclo de vida de um SMEM ao se obter ou aperfeiçoar uma CMT, em todas as letras do acrônimo DOAMEPI, de forma integrada e inseparável, especificamente no seu nascimento. Sob a ótica da administração gerencial, é objetivo específico demonstrar que “custo” e “custeio” impactam a viabilidade administrativa e orçamentária do ciclo de vida de um SMEM, bem como limita a formação dos parâmetros técnicos para a definição de SMEM ainda na sua formulação conceitual e, por fim, como os mesmos fatores impactam o planejamento temporal da concepção de SMEM.

Será realizada mediante a revisão bibliográfica existente conjugada a um comparativo com a metodologia de aquisições empregada pelo *U. S. Army*, e, finalmente apresentando o caso concreto de aquisição de SMEM pelo EB. Quanto à abordagem, será qualitativa. Quanto à natureza, será aplicada, pois pretende produzir um conhecimento novo para a aplicação prática, bem como para uma possível revisão das legislações e regulamentos pertinentes e, quanto aos objetivos, será tanto descritiva quanto explicativa, pois se pretende apresentar o *case* da família de blindados GUARANI.

## **2 ORÇAMENTAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SEU REFLEXO NO EB**

O planejamento público brasileiro, após a vigência da Constituição de 88<sup>3</sup>, por força de seu art.165, inovou ao estabelecer o *modelo constitucional tripartite* de finanças públicas, determinado por *três planejamentos orçamentários* definidos por lei: o plano plurianual (PPA), as diretrizes orçamentárias, consubstanciadas na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e o orçamento anual, que é conhecido pela transformação da Proposta de Lei Orçamentária Anual (PLOA) em Lei Orçamentária Anual (LOA). Também criou os chamados *orçamentos vinculantes*, com limites mínimos de investimentos públicos exigidos em áreas como a educação, tal como dispõe o art. 212 da CF/88. O planejamento público, segundo Rezende (2011), antes de ser elaborado, deve levar em conta a atividade e o êxito de seus serviços, considerando as legislações pertinentes, os serviços públicos ofertados, as questões sociais e a qualidade de vida

---

<sup>3</sup> “A Constituição Brasileira, ao estabelecer que o planejamento é indicativo para o setor privado, de qualquer forma estabeleceu que esse planejamento deve ser feito. O problema é que a experiência brasileira em planejamentos sempre se caracterizou pela baixa confiabilidade, pela turbulência — o que leva o setor privado a não seguir tais orientações, já que elas são meramente indicativas” (CARDOZO; QUEIROZ; SANTOS, 2011, p. 696).

dos cidadãos, [...] o negócio e o sucesso de seus produtos ou serviços. No planejamento é preciso haver um conjunto de atitudes ou comportamentos mesmo antes da elaboração.

A Lei 13.249/16 estabelece no seu artigo 2º que o PPA 2016-19 tem por finalidade definir diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada, com o propósito de viabilizar a implementação e a gestão das políticas públicas. No âmbito do conceito do orçamento constitucional tripartite, estabelece ainda prioridades, orienta a elaboração do Orçamento, dispõe sobre alteração na legislação tributária; estabelece a política de aplicação das agências financeiras de fomento. Com base na LDO aprovada pelo Legislativo, a Secretaria de Orçamento Federal (SOF) elabora a proposta orçamentária para o ano seguinte, em conjunto com os Ministérios e as unidades orçamentárias dos Poderes Legislativo e Judiciário. Neste sentido, observa-se, desde o ordenamento jurídico maior a obrigatoriedade de se planejar. Planejar é organizar as ideias de acordo com as circunstâncias e condições disponíveis. No âmbito governamental, o planejamento não é mero meio de organização, mas de adequação dos recursos existentes, com a necessidade pública. Segundo Nascimento (1999a), preleciona Stephanes e Ferreira, “o governo é o principal agente para a consecução deste objetivo e tem no planejamento um dos instrumentos de ação, pretendendo corrigir desequilíbrios e ajustar o desenvolvimento nacional. Ainda, Nascimento (1999b) define o planejamento como um conjunto ordenado e sistematizado de ações capazes de em um tempo determinado possibilitar o alcance das metas indispensáveis à consecução dos objetivos.

Em paralelo, Lacombe e Heilborn (2003) apontam que planejar, sob a perspectiva da Administração privada, é a determinação da direção para alcançar os melhores resultados, é, portanto, decidir antecipadamente o que fazer, de que maneira fazer, quando fazer, e quem deve fazer.

Nascimento (1999c), mais uma vez, reforça que a finalidade do planejamento é realizar as tarefas da melhor forma possível, ou seja, com eficiência, devendo estas ser compatíveis com as necessidades sociais (eficácia). Sendo assim, serão alcançados os fins a que se destina e o país terá um equilíbrio econômico e social. Sob esse prisma, o planejamento e um plano ajudam a alcançar a eficiência, isto é, a execução perfeita de uma tarefa que se realiza.

Os princípios norteadores do planejamento são éticos e lógicos. Os primeiros são: a honestidade, a publicidade, a aceitabilidade, e o benefício. A honestidade é presuposto indispensável a qualquer atividade. No caso do exercício governamental é ainda mais importante, pois o plane-

jamento é criado com o intuito de gerenciar os recursos obtidos através da arrecadação de tributos, sendo estes devolvidos à sociedade através dos programas de governo. A publicidade revela a forma com que nossos representantes estão gerindo os recursos que lhes foram confiados. Já a aceitabilidade diz respeito à eficácia dos programas criados. Por fim, o benefício é o resultado que melhor atende às necessidades públicas. Quanto aos princípios lógicos e são os que mais se relacionam com o estudo em tela, podem-se destacar a racionalidade, a previsibilidade e a continuidade. Em síntese, esses três princípios devem ser associados como o ato de pensar nas possíveis formas de solucionar as dificuldades sociais, através de programas de governo, sendo estes a longo e médio prazo, de forma a atender às demandas da coletividade (TORRES, 2000).

Isso posto, o planejamento administrativo é a ferramenta que o Estado se vale para chegar ao bem comum. É importante que sua elaboração -primeira fase-, demarcada pela presença inicial de atos políticos e discricionários na escolha de prioridades, observe a limitação de recursos disponíveis no enlace entre receitas e despesas, e se vincule à positivação realizada através da tríade orçamentária já comentada.

O EB, instituição de Estado que é, obriga-se a seguir o contexto exposto nesta introdução, ao buscar o alinhamento com a Lei, políticas públicas, especialmente as de defesa, e, estabelecidas as prioridades, deve planejar minuciosamente, em todos os níveis, o emprego do orçamento destinado à Força Terrestre, estabelecendo programas e projetos que atendam suas demandas pelas CMT necessárias ao atendimento de suas missões constitucionais.

## **2.1 O que é orçamento?**

O orçamento público é uma forma de organização e planejamento para garantir que a arrecadação atinja o fim a que foi destinada, ou seja, a locação das receitas referentes aos investimentos públicos à consecução dos direitos fundamentais. Ele ganha materialidade através dos planejamentos financeiros governamentais, que são definidos a partir das três leis orçamentárias: Lei do Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei do Orçamento anual. O orçamento é a fonte de princípios e regras, que estabelecem as receitas e despesas. Portanto, inicia-se no momento da arrecadação dos impostos até a realização dos gastos pelo Estado (TORRES, 1999).

Além da função social de resguardar as necessidades da sociedade, o orçamento também comporta o cumprimento das funções políticas e econômicas. Nesse diapasão, quanto à função política cabe ao orçamento definir a execução de todas as despesas públicas (correntes e de

capital) determinadas por lei. Do ponto de vista econômico, é papel do orçamento a busca pelo equilíbrio econômico, que certamente deriva do equilíbrio orçamentário. Ademais, as necessidades públicas estão interligadas ao atendimento de âmbitos distintos de interesses públicos<sup>4</sup>, os quais são fragmentados nas diversas categorias de direitos fundamentais, transpassando pelos individuais e coletivos, sociais e difusos, em todas as gerações de direitos.

Fundindo-se como elemento essencial à composição do orçamento, as receitas públicas correspondem à união de capital arrecadado que venha a integrar o patrimônio do Estado permanentemente, e sem qualquer condição, como um recurso novo, capaz de adimplir os gastos públicos. Segundo Torres (1999), essa categoria de receita compreende a soma do dinheiro arrecadado para realização dos gastos públicos. Assim, tem por finalidade angariar recursos à elaboração de políticas públicas que tenham como objetivo a satisfação das necessidades públicas. Não obstante, isso só é possível com a criação de um planejamento orçamentário eficaz, que possibilite o gerenciamento das despesas públicas.

## **2.2 O que é custo? E custeio?**

Para que se possa compreender os conceitos de custo e custeio, é necessário entender o conceito de despesa pública. Despesa pública é o conjunto de dispêndios realizados pelos entes públicos para custear os serviços públicos prestados à sociedade ou para a realização de investimentos. Segundo Aliomar Baleeiro, despesa pública juntamente com a receita pública, é elemento de importante consideração à composição do orçamento, pois, autorizada pelo Poder Legislativo, é a forma em que o Estado, através dos atos políticos, busca suprir o bem comum (ROSA JÚNIOR, 2002).

A despesa pública subdivide-se em despesas correntes e de capital. Entende-se por despesas correntes aquelas constantemente realizadas pelo governo, constituídas como despesas rotineiras e previsíveis. Enquadram-se dentro dessa classificação as despesas de custeio e as despesas de transferência. Nesse diapasão, as despesas de custeio são indispensáveis à prestação de serviços da Administração. A despesa corrente é aquela resultante da manutenção dos serviços criados anteriormente à Lei Orçamentária Anual (LOA), e correspondem, dentre outros gastos, os com pessoal, material de consumo, serviços de terceiros e gastos com obras de conservação e

---

<sup>4</sup> Celso Antônio Bandeira de Mello alude que interesse público é a união dos interesses individuais, ou pessoais, que quando analisados pelo ponto de vista social, tornam-se interesse coletivo, qual seja, interesse público, pois deriva das necessidades sociais (2007, p. 59).

adaptação de bens imóveis. Há também as chamadas despesas de capital, categoria específica de despesa que visa acrescentar benefícios ao patrimônio público.

#### *2.2.1.1 O orçamento do Exército Brasileiro*

Cabe ao Ministério da Defesa coordenar e consolidar o processo de alocação de recursos públicos para as Forças Armadas e demais órgãos subordinados à pasta, a partir das prioridades estabelecidas na Estratégia Nacional de Defesa (END).

O trabalho, sob responsabilidade da Secretaria-Geral, a partir da Secretaria de Organização Institucional (SEORI), envolve tanto a elaboração conjunta da proposta orçamentária das [Forças Armadas](#) que comporá a PLOA, quanto à consolidação dos planos plurianuais no âmbito do Ministério.

As 203 (duzentas e três) páginas da mensagem presidencial que enviou, no final de 2015, o PPA 2016-2019 – Desenvolvimento, Produtividade e Inclusão Social, estabelece três grandes dimensões de atuação: a estratégica, a tática e a operacional. Sobre elas, podemos apontar que a primeira é composta pela Visão de Futuro, pelo Cenário Macroeconômico, pelos Eixos Estratégicos e pelas Diretrizes Estratégicas que orientam a elaboração da estrutura programática, especialmente dos Programas Temáticos, que compõem a Dimensão Tática ao lado dos Programas de Gestão, Manutenção e Serviços ao Estado.

A dimensão tática é dividida em quatro grandes áreas temáticas: social e segurança pública; infraestrutura; desenvolvimento produtivo e ambiental e temas especiais. Subdividem-se em 54 programas temáticos. Desses programas, apenas na área de temas especiais é que se observa alguma valorização aos programas e projetos sob responsabilidade das Forças Armadas que têm como objetivo proporcionar as capacidades necessárias ao cumprimento das missões constitucionais das mesmas, totalizando cerca de R\$ 56 (cinquenta e seis) bilhões de reais em quatro anos. Ainda assim, 78% dos recursos destinados aos temas especiais não contemplam tais projetos e são destinados à redução das assimetrias no território nacional,

Sobre o orçamento anual, dimensão operacional do PPA, o que cabe ao Comando do Exército está incluído, assim como todos os outros órgãos dos três poderes, no orçamento da União, especificamente, no orçamento do Ministério da Defesa. A Lei 13.414, de 10 de janeiro 2017, estabeleceu a LOA 2017 com um valor total de R\$ R\$ 3.415.431.200.238,00 (três trilhões, quatrocentos e quinze bilhões, quatrocentos e trinta e um milhões, duzentos mil, duzentos e trinta e oito reais), dos quais cerca de 2,74% cabem ao Ministério da Defesa. Do orçamento da Defesa,



grosso modo, 76% destinam-se ao pagamento de pessoal, 14% referem-se ao custeio e 8% são transformados em investimentos.

### *2.2.1.2 O orçamento no Exército Brasileiro*

Cabe ao Estado-Maior do Exército, por intermédio da sua 6ª Subchefia, diversas atribuições, no mais alto nível institucional, quando o assunto é orçamento e finanças. Relacionados com o tema deste trabalho, aponto algumas delas, a seguir: planejar, orientar e coordenar, no nível de direção geral, as atividades de economia e finanças do Exército; participar da elaboração dos projetos de lei relativos ao plano plurianual, às diretrizes orçamentárias e ao orçamento anual e coordenar, orientar e acompanhar a gestão de programas e ações de responsabilidade do Comando do Exército. Como ferramenta e braço executivo da gestão do seu orçamento e das suas finanças, o EB tem em seu organograma a Secretaria de Economia e Finanças, responsável por supervisionar e realizar as atividades de planejamento, acompanhamento e execução orçamentária, administração financeira, contabilidade e pagamento de pessoal, relativas aos recursos de qualquer natureza alocados ao Comando do Exército Brasileiro, atuando de forma proativa na gestão desses recursos.

## **3 CAPACIDADES MILITARES X GESTÃO DO CICLO DE VIDA DE SMEM**

No EB, os conceitos que encerram os termos capacidades militares e gestão do ciclo de vida de SMEM são complementares. Agora, o que é gerir o ciclo de vida de uma capacidade? De um ponto de vista mais genérico, ciclo de vida é o conjunto de transformações ou processos pelo qual passa um indivíduo ou espécie para garantir a sua continuidade. A gestão nada mais é do que a ordenação e descrição desses processos, atividades e eventos, indicando seus responsáveis e fixando sua ordem, tudo visando à maximização dos resultados com eficiência e efetividade.

Dessa forma, a gestão do ciclo de vida dos SMEM ou dos sistemas de SMEM é todo o trabalho de gerenciamento que visa garantir que os mesmos continuem entregando as capacidades necessárias à Força Terrestre para que a mesma cumpra suas missões constitucionais.

### **3.1 Doutrina Militar Terrestre e a DOAMEPI**

A Doutrina Militar é um conjunto harmônico de ideias e entendimentos que define, ordena, distingue e qualifica as atividades de organização, preparo e emprego das forças armadas. Engloba ainda a administração, a organização e o funcionamento das organizações militares.

A DMT é a expressão do preparo do instrumento de ação do EB – a Força Terrestre (FTer) – que engloba o conjunto de valores, fundamentos, conceitos, concepções, táticas, técnicas, normas e procedimentos que a orientam para a prontidão de seus meios. É o reflexo da doutrina militar no seu viés terrestre. É a partir da letra “D” da Doutrina, mola propulsora da obtenção da capacidade, que se descortina uma série de componentes do acrônimo DOAMEPI. Doutrina, Organização, Adestramento, Material, Educação, Pessoal e Infraestrutura funcionam de forma inter-relacionada e indissociável nesse processo de obtenção. Observam-se abaixo os conceitos sobre as letras do DOAMEPI:

A (D)outrina é o agente que orienta o preparo dos meios, considerando o modo de emprego mais provável em operações terrestres e conjuntas, estabelecendo um enquadramento comum para ser empregado por seus quadros como referência na solução dos problemas militares; a (O)rganização é o sistema que concebe a estrutura organizacional dos elementos de emprego, considerando-os individual e coletivamente, de modo a gerar uma capacidade com otimização de estruturas e competências; o (A)destramento é o sistema que atua sobre as atividades de preparo, emprego, prontidão, informações operacionais terrestres e simulação; o (M)aterial é o sistema responsável pela gestão do ciclo de vida de todos os SMEM; a (E)ducação é o sistema que compreende todas as atividades continuadas de capacitação destinadas ao desenvolvimento e à habilitação ao desempenho funcional requerido; o (P)essoal é o sistema que abrange todas as atividades relacionadas aos integrantes da Força Terrestre nas suas diversas funcionalidades, tais como: plano de carreira, movimentação, avaliação, transferência, dentre outros; e, finalmente, a (I)nfraestrutura que indica o sistema que engloba todos os elementos estruturais (instalações físicas, equipamentos e serviços necessários) que dão suporte à utilização e ao preparo dos elementos de emprego.

O DOAMEPI é largamente empregado com a mesma finalidade em diversos exércitos do mundo, com algumas variações interessantes. Nos exércitos dos países membros da Organização do Tratado Atlântico Norte (OTAN), o DOAMEPI é empregado com uma letra “I”, separada de hífen das outras sete letras. A diferença significa a “Interoperabilidade” que deve existir, obrigatoriamente, entre as forças-membro da aliança militar nas operações conjuntas em que forem empregadas. O Exército Americano também utiliza uma variante do DOAMEPI que será explorada em capítulo específico.

### **3.2 Instruções Gerais para a Gestão do Ciclo de Vida dos SMEM (IG 01.018)**

As Instruções Gerais para a Gestão do Ciclo de Vida dos Sistemas e dos Materiais de Emprego Militar, EB10-IG-01.018, aprovada pela portaria nº 233, de 15 de março de 2016, tem por finalidade ordenar e descrever os principais processos, atividades e eventos que ocorrem durante o ciclo de vida dos SMEM, fixando a ordem e os órgãos responsáveis. Objetiva estabelecer uma sistemática para as atividades e eventos que ocorrem nesse processo, bem como atribui responsabilidades aos diversos órgãos envolvidos.

Tal a importância do tema, o Departamento de Ciência e Tecnologia (DCT), Órgão de Direção Setorial (ODS) responsável pela atividade de C&T do EB, apresentou proposta ao EME para a criação de diretoria dedicada exclusivamente à atividade. Dessa forma, surgiu a DSMEM, tendo como missão principal estruturar a melhor solução possível, sob o ponto de vista estratégico, operacional, científico-tecnológico e administrativo, para entregar, por meio da integração de uma vasta e complexa gama de informações, pessoas e de um minucioso processo de planejamento, capacidades sustentáveis. O "core" da DSMEM é a propositura ao Conselho Superior de Racionalização e Transformação (CONSURT), composto pelos Oficiais Gerais de Exército do Alto Comando do Exército (ACE), do modelo de obtenção daquela nova capacidade ou da recuperação de uma capacidade já existente, mas que perdeu sua eficácia.

Dessa forma, a IG 01.018 é a linha mestra que conduz a Força Terrestre na obtenção e gestão de capacidades possíveis e sustentáveis, através de processos administrativos legalmente robustos, customizados e eficazes, contribuindo com a melhoria na qualidade das entregas e reduzindo, significativamente a despesa pública, riscos e possíveis prejuízos à Administração Pública.

A normatização em tela é dividida em quatro fases distintas: a formulação conceitual, a obtenção, a terceira fase que compreende a produção, utilização e manutenção, e a última e quarta fase, a desativação. Para efeito deste trabalho, será abordada apenas a fase que dá início ao processo: a Formulação Conceitual. É na Fase da formulação conceitual onde se elabora a Compreensão das Operações (COMOP), documento de mais alta importância que traduzirá uma ou mais CO nas informações necessárias que orientarão a concepção integrada do SMEM ou dos sistemas de SMEM.

### **3.3 A Compreensão das Operações (COMOP)**

A COMOP é um produto doutrinário que apresenta Necessidades Operacionais (NO) da FTer, atuais e futuras, considerando as operações e ambientes operacionais específicos,

expressando ainda os vínculos dessas NO com as Funções de Combate (Movimento e Manobra, Fogos, Proteção, Comando e Controle, Inteligência e Logística) e com as CO da FTer. É essencialmente um conjunto de descrições funcionais que começa a tomar forma no momento em que os “*stakeholders*” do processo, seja no campo operacional, de inteligência, logístico, dentre outros, indicam suas necessidades consubstanciadas em tarefas, atividades, ações, *gaps* tecnológicos a serem preenchidos, funções logísticas, que serão atribuídas aos elementos de emprego, combinando-as com as possíveis operações terrestres e os ambientes operacionais existentes. Ao mesmo tempo em que tem o viés estratégico, pois advém da doutrina de emprego, poderá conter informações específicas sobre cenários reais, como, por exemplo, a indicação de possíveis soluções existentes no mercado ou orçamento disponível para que se possa empreender um novo programa ou projeto.

#### **4 A METODOLOGIA DE AQUISIÇÕES NO EXÉRCITO AMERICANO**

Para que se possa entender, ainda que de forma superficial, como se dá o processo de aquisição no Exército Americano, é preciso compreender o contexto histórico em que ele se desenvolveu bem como dois termos específicos intimamente relacionados ao tema: “*procurement*” e “*acquisition*”. Em termos militares, *procurement* resume-se ao processo de comprar um SMEM, é uma ação tática, já *acquisition* é todo um processo que poderá agregar a compra, pesquisa e desenvolvimento, visando um objetivo estratégico específico, como por exemplo, desenvolver um novo sistema de artilharia.

No Brasil, tais conceitos se confundem. Especialmente nos processos em curso no Exército Brasileiro, utilizamos aquisição para indicar uma compra direta, a ação tática, e outro conceito é utilizado para significar o processo mais complexo, que poderá compreender pesquisa, desenvolvimento, transferência de tecnologia, dentre outros: a obtenção. Com a finalidade de estabelecer entendimento único para o leitor, passo a utilizar o conceito de obtenção como forma de representar todo e qualquer processo complexo que encerra todas as atividades necessárias à aquisição de uma capacidade militar.

Durante os cinquenta anos que se seguiram após a Segunda Grande Guerra (1945-1995), os Estados Unidos vivenciaram período de grande expansão econômica, sua base industrial de defesa era altamente especializada e movimentava bilhões de dólares. Nesse sentido e

internamente, o Congresso Americano regulamentou uma infinidade de leis que normatizavam os processos de obtenção de capacidades distintos para cada uma das forças armadas americanas. A fiscalização do emprego dos recursos públicos era insipiente e pouco transparente, sob a proteção da segurança nacional. Cada força utilizava um processo distinto e a obtenção das capacidades militares não levava em consideração a obtenção de capacidades conjuntas ou combinadas que atendessem as demandas de todas as forças. A partir do final da década de 1950, a opinião pública americana passou a cobrar uma “prestação de contas” sobre os recursos empregados e que, naturalmente, eram originados dos tributos pagos pela sociedade. Finalmente, a vinda à tona de diversos casos de corrupção que envolviam congressistas, a alta cúpula militar e a indústria de defesa contribuíram para a mudança radical de postura do Departamento de Defesa (DoD) em relação à obtenção de capacidades militares. No final dos anos de 1980, o processo de obtenção se resumia em inúmeros documentos, incontáveis processos, diversas métricas e vários métodos que indicavam três problemas básicos a serem sanados: o problema político, o técnico e o procedimental. Observa-se abaixo a contextualização dos problemas em três discursos da época:

Francamente, senhores, nas compras de defesa, nós temos um problema real em mãos, e a questão é que vocês e eu temos que encará-lo para poder resolvê-lo. As mais sérias deficiências causam manchetes danosas e clamam por investigação” David Packard – Secretário de Defesa (1970).<sup>5</sup>

Pessoas, de algum modo, achavam que, provavelmente, era muito pagar 1 bilhão de dólares para cada avião-bombardeiro, mas eles não sabiam exatamente quanto um deles deveria custar. Em compensação, eles sabiam que poderiam comprar um martelo em uma loja por alguns dólares e quando o governo estava pagando US\$ 400 dólares por um martelo, alguma coisa estava claramente errada.” Jacques Gransler – Vice-Assistente Secretário para o Exército de Aquisições, Logística e Tecnologia (2002).<sup>6</sup>

Eu sei que existe uma pequena relutância, talvez por algum excesso de regra, mas eu acho que vocês precisam dela, e deixem-me dizer por que. Porque amanhã, vocês e eu poderemos não estar aqui. Tudo que eu estou tentando fazer é ajustar um processo para o futuro e trabalhar junto com vocês com regras, talvez não em todas elas, mas nas áreas onde eu possa conduzi-los a fazer o seu trabalho, e então todos os seus sucessores na cadeia de comando e os meus sucessores na cadeia de comando”. Nicholas Mavroules – Deputado do Comitê das Forças Armadas do Congresso Americano (1992).<sup>7</sup>

<sup>5</sup> “Frankly, gentlemen, in defense procurement, we have a real mess on our hands, and the question you and I have to face up to is what we are going to do to clean it up. The most serious deficiencies create damaging newspaper headlines and demands for investigation”. David Packard – SoD (1970).

<sup>6</sup> “People somehow thought it was probably too much to pay a billion dollars each for a new bomber, but they didn’t know exactly what one should cost. By contrast, they knew they could buy a hammer at the store for a few dollars and that when the government was paying \$400 for a hammer something was clearly wrong”. Jacques Gansler – DASA ALT (2002).

<sup>7</sup> “I know that there is a little reluctance perhaps for any additional legislation, but I think that you need legislation, and let me tell you why. Because tomorrow you and I may not be here. All I am trying to do is set up a process for the future and work with you on legislation, perhaps not total legislation, but in areas where I can force your hand to do your job, and then all of your successors down the line and my successors down the line”. Nicholas Mavroules – Deputy from Armed Forces Comitê (1992).

Em 1992, o DoD cria a *Defense Acquisition University (DAU)* com a missão de educar e treinar profissionais para atuar eficazmente dentro do sistema de aquisições de defesa visando alcançar a eficiência e eficácia nos recursos disponibilizados pelo DoD, provendo um ambiente de ensino global para desenvolver requisitos, pessoal e aquisições qualificadas que entregarão às Forças capacidades operacionais acessíveis, efetivas e sustentáveis. Ainda mais importante, cria uma força de trabalho altamente especializada em produzir melhores obtenções para o presente e para o futuro.

Observa-se a partir deste momento a clara intenção em se racionalizar, integrar e customizar processos, sob a égide de um único responsável político-estratégico, com o objetivo de diminuir estruturas físicas e em pessoal, otimizar os orçamentos, reduzir custos de obtenção e logísticos (custo e custeio) para SMEM que possam ser empregados por todas as Forças de forma efetiva buscando a eficiência e a eficácia administrativa.

As consequências foram praticamente imediatas para o Exército Americano. Ato contínuo foi criado o Corpo de Aquisições, *United States Army Acquisition Corps (USAAC)*, carreira específica voltada para a obtenção de capacidades, desde a pesquisa, desenvolvimento até os testes de campo. É interessante apontar que o planejamento da obtenção sugere a utilização de processos customizados como o *Joint Capabilities Integration Development System (JCIDS)* e o uso, tal como o nosso DOAMEPI, do acrônimo *DOTMLPF-P: Doctrine, Organization, Training, Materiel, Leadership- Education, Personnel e Facilities*. A última letra P é especificamente importante, pois foi inserido no acrônimo há menos de quatro anos, por meio da instrução normativa do DoD, [CJCSI 3010.02D, de 22 de novembro de 2013](#), o *GUIDANCE FOR DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF JOINT CONCEPTS*. Tal norma representa qualquer tipo de imposição ou interferência da política doméstica ou internacional que possa influenciar as outras letras do acrônimo. É a prova cabal da submissão da estratégia, da operacionalidade e da tática às políticas públicas.

## **5 O CASO “FAMÍLIA DE BLINDADOS GUARANI”**

A família de blindados Guarani tem por objetivo transformar a Infantaria Motorizada em Mecanizada e ainda, modernizar a Cavalaria Mecanizada. Para isso, desde 2006, está em

---

desenvolvimento uma nova família de Viaturas Blindadas de Rodas, a fim de dotar a Força Terrestre de meios para incrementar a dissuasão extra regional e a defesa dos interesses nacionais.

O primeiro fruto dos trabalhos foi a Viatura Blindada para Transporte de Tropa, Média de Rodas (VBTP-MR), de tração 6x6, que irá substituir as viaturas URUTU, fabricadas pela ENGE-SA, e em uso há mais de 40 anos no Exército.

Em 2006, as normas para a gestão do ciclo de vida dos MEM eram a IG 20-12, de junho de 1994 e a Instrução Reguladora (IR) 13-04 para o Gerenciamento de Projetos de Pesquisa e Desenvolvimento na Área de Materiais de Emprego Militar. Foram considerados como antecedentes que nortearam a criação da família de blindados GUARANI, as VBR CASCAVEL e as VBTP URUTU, ainda em uso corrente no EB.

Logo, em princípio, concluiu-se que estes SMEM empregados à época, com mais de 30 anos desde a concepção, não entregavam mais as capacidades necessárias à Força Terrestre, bem como, seus ciclos de vida estavam exauridos e que, conseqüentemente, não se deveria optar pela modernização das viaturas sugerindo-se que fossem projetados novos veículos, os quais deverão estar no estado-da-arte.

Segundo descrito pelo General de Exército CARDOSO, então Chefe do Departamento de Ciência e Tecnologia do Exército, no Anteprojeto nº1/06 – VBTP-MR, em consonância com a Diretriz do Comandante do Exército de 2003, também foram evidenciados alguns benefícios relativos ao desenvolvimento de uma nova família de blindados. Especialmente na área da ciência e tecnologia, os projetos a serem desenvolvidos deveriam considerar, além dos custos, os prazos de conclusão, uma vez que o combatente não pode ficar esperando eternamente um produto, com prejuízo do adestramento e da capacidade operacional. Considerou-se também que um projeto de C&T do Exército, não é apenas do órgão encarregado de desenvolvê-lo, estando, assim, todo o EB empenhado na consecução daquele empreendimento, o qual, por seu lado, deve manter coerência com o preconizado nas demais diretrizes estratégicas da Força, além de vários outros.

A Primeira Reunião Decisória (1ª RD) sobre o assunto ocorreu em março de 2006. Os membros do Alto Comando do Exército (ACE) que participaram do evento, à época, atribuíram importância à quase todas as letras do acrônimo DOAMEPI. Aspectos como garantia de demanda, tanto interna quanto externa, facilidade para a logística e suprimento e aspectos relativos à doutrina de emprego foram discutidos. Nesta ocasião foi apresentada, pela primeira vez, uma dimensão financeira e numérica do projeto: R\$ 130.400.000,00 (Cento e trinta milhões

e quatrocentos mil reais) para o desenvolvimento do protótipo e do lote-piloto, 1.187 (Hum mil, cento e oitenta e sete) unidades ao custo de R\$ 1.524.108.000,00 (Hum bilhão, quinhentos e vinte e quatro milhões, cento e oito mil reais), cada uma com custo estimado em R\$ 1.284.000,00 (Hum milhão e duzentos e oitenta e quatro mil reais). Chama a atenção o debate sobre custos, especialmente sobre as fontes orçamentárias, a viabilidade do projeto, porém o que mais chama a atenção são as palavras do antigo Chefe do DCT, o General de Exército CARDOSO que, ao contrário de outros, ressalta a importância de se considerar os custos, ao indicar que não se poderia nem mesmo iniciar o projeto sem que houvesse o planejamento dos recursos para a aquisição das viaturas.

Ainda em 2006, o Estudo de Viabilidade Técnica (EVTE-VBTP-MR) aborda o modelo de obtenção deste novo SMEM e recomenda que seja adotada a alternativa -desenvolvimento pelo sistema de C&T do EB em parceria com empresa nacional ou consórcio-, baseado em todos os fatores expostos na 1ª RD. Contudo, nota-se a ausência, ou pelo menos uma abordagem mais aprofundada sobre custeio da viatura para o momento do ciclo de vida em que a mesma for adotada, transferindo-se a responsabilidade pelo custeio, agora denominado -suporte logístico integrado- ao Comando Logístico (COLOG).

Para os anos seguintes, foi apresentada uma proposta de cronograma físico-financeiro construído para o projeto, sendo o carro adotado pelo EB em 2015, durante a 2ª RD.

A adoção do GUARANI merece comentário à parte. Após os nove anos em que o processo de desenvolvimento do carro ocorreu antecedendo a decisão pela sua adoção, pouco se aprofundou sobre o custeio do projeto. Em junho de 2015 ocorreu a 2ª RD sobre o tema. É curioso perceber que o COLOG havia sido contrário à adoção do carro exatamente pelo fato de se desconhecer a dimensão do “futuro da manutenção do MEM”, viabilidade econômica em relação ao custo de manutenção e a segurança jurídica. Houve necessidade, inclusive, de se reajustar para a menor, por meio de aditivos aos contratos, a quantidade de blindados que seriam fabricados pela IVECO. Ao final, decidiu-se pela adoção do carro, ainda que restasse dúvida sobre as demandas quanto aos recursos de custeio da frota e ao dimensionamento da estrutura de manutenção.

## **6 MATERIAL E MÉTODO**



Para a produção do trabalho de Conclusão de Curso (TCC), por término dessa Pós-Graduação, quanto aos procedimentos, utilizou-se bibliografia existente sobre o assunto, obtendo uma ampla visão dos trabalhos e documentos produzidos atinentes ao tema e que foram extremamente úteis para a pesquisa. A partir desta documentação, realizou-se pesquisa bibliográfica nas obras obtendo integralmente fundamentos positivos para a comprovação da presente tese. Empregou-se documentos que expressam fielmente a dicotomia existente entre a decisão estratégica e a viabilidade econômica. A pesquisa documental também foi empregada, já que existem diversas legislações que fazem parte do arcabouço documental que trata sobre o assunto. E, por fim o estudo de caso, com a apresentação de caso concreto da obtenção do SMEM pelo EB, a VBTP-MR GUARANI. Quanto à abordagem, foi qualitativa, pois o focou-se no aprofundamento da compreensão do problema. Quanto à natureza, foi aplicada, pois acredito que se produziu novo conhecimento para a aplicação prática, dirigido à solução das obtenções de SMEM no EB. E quanto aos objetivos foi tanto descritiva quanto explicativa, pois se apresentou um caso concreto que possibilitou a apresentação de diversas informações sobre o tema que indicaram os fatores que determinaram os fatos e situações estudadas.

## **7 COMPARATIVO ENTRE AS ATIVIDADES DE PLANEJAMENTO DAS CONTRATAÇÕES DO EXÉRCITO BRASILEIRO E O EXÉRCITO AMERICANO PARA SMEM**

As atividades de planejamento da contratação especificamente de SMEM tem diferenças relevantes entre os exércitos americano e brasileiro.

Aspecto que chama a atenção é a especialização da força de trabalho para a contratação de SMEM. Fruto de um longo processo de amadurecimento institucional, o exército norte-americano possui um Corpo de militares dedicado à realização dos planejamentos e das contratações específicas para SMEM, o *Acquisition Corps*. Diferentemente, o EB não possui tal modelo, estando os militares que possuem alguma *expertise* espalhados pelos ODG, ODS e ODOp. Uma luz no fim do túnel foi a criação do DSMEM, diretoria dedicada ao planejamento das contratações de SMEM com complexidade tecnológica.

O regimento empregado pelo *Acquisition Corps* é específico, comum a todas as forças militares daquele país e engloba nos seus processos e procedimentos conceitos da administração pública, ciência e tecnologia, inovação e defesa, tudo para proporcionar um resultado mais eficiente e eficaz. No Brasil, os militares precisam lidar com uma infinidade de leis e regras,

conjugando-as, afim de reconhecer, dentre tantas dificuldades, o melhor caminho para aquele tipo de contratação específica.

Aspecto que merece atenção é que Departamento de Defesa americano é o grande guardião dos processos e procedimentos de contratação e dos seus planejamentos. É por meio da *DAU* que o *DoD* prepara e instrui todos os militares das diversas forças para o trabalho de aquisição nas suas respectivas áreas. Tal fato não acontece no Brasil. Cada Força possui seus mecanismos, seus procedimentos.

No exército norte-americano, os processos e procedimentos, tanto para o planejamento quanto para a execução das contratações seguem caminhos ou *roadmaps* pré-estabelecidos pelo *DoD*. Os *roadmaps* facilitam a execução do processo, otimizam o tempo e os custos, permitem uma melhor fiscalização, tanto dos órgãos de controle interno, as Inspetorias de Contabilidade e Finanças do Exército (ICFEx) e o Centro de Controle Interno do Exército (CCIEEx), bem como dos órgãos de controle externo, como o Tribunal de Contas da União (TCU), que ora realiza Tomada de Conta Especial (TCE) no projeto VBTP-MR GUARANI.

Ainda sobre o tema *roadmap*, e lembrando que os Estados Unidos sejam uma das potências militares mais desenvolvidas do Mundo, o caminho da P&D de uma capacidade militar necessária ao seu portfólio de capacidades, quase nunca é o caminho mais comum. O *DoD* orienta que sejam buscadas soluções já existentes no mundo e que, como condição para a aquisição, seja transferida a tecnologia, bem como a produção seja realizada em território americano. O exemplo clássico foi a compra das aeronaves Super Tucano produzidas atualmente por empresa norte-americana, nos EUA. A Marinha do Brasil (MB) e a Força Aérea Brasileira (FAB) já tem adotado tal prática com o Projeto do Submarino Nuclear Brasileiro (PROSUB) e o Projeto FX-2, que trata do desenvolvimento do avião de caça nacional.

O planejamento das contratações para se chegar a um determinado SMEM ou, até mesmo, a um conjunto de SMEM que preencherá ou atualizará uma capacidade militar utilizar-se-á, sem sombra de dúvida, dos acrônimos DOAMEPI e FAMES. O *DoD* utiliza o seu acrônimo DOAMEPI (DOTMLPF) acrescido da letra *P* - *Policy* (DOTMLPF-P) que significa o reconhecimento do impacto das políticas públicas no planejamento de cada letra de determinada contratação. Ainda que no nível governança do EB se reconheça que as políticas públicas, como END, PPA, LOA, têm impacto direto nas capacidades militares, é preciso que o planejador da contratação, nos escalões tático e operacional, tenha isso também em mente.

Em termos comparativos, são férteis os campos em que a administração militar pode adaptar as boas práticas empregadas no exército norte-americano no sentido de aperfeiçoar seus próprios procedimentos e processos, afim de aproximá-los, mais ainda, da eficiência e da eficácia requeridas nas contratações públicas, gastando-se menos e adquirindo-se melhor. Contudo, vislumbram-se outros campos e instâncias da administração pública que podem ser melhores administrados, tudo com a finalidade de alcançar condição ótima nas contratações que entregarão as capacidades requeridas pelas Forças Armadas.

## **8 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Pelas circunstâncias apresentadas neste trabalho, há vários anos as Forças Armadas não realizam idealmente o emprego de recursos para investimento e custeio. São provas disso as LOA muito aquém do desejável, a inexpressiva presença, especialmente do EB, de programas e projetos no PPA 2016-2019 e os cortes e contingenciamentos. Especial atenção aponta-se para participação ativa na elaboração dos PPA. É nele que se inscrevem as prioridades, as ações, os programas e projetos de médio prazo do Governo Federal. Entre as Forças Armadas, destaco a forte presença da MB e da FAB no PPA, com programas autônomos dentro dos Temas Especiais. Ainda, quando o tema do PPA é Defesa Nacional, MB e FAB participam igualmente, junto ao EB, da divisão dos recursos.

É fundamental que todos os programas e projetos sob responsabilidade do EB sejam realizados com o máximo de planejamento, desde o nascimento do projeto até a sua conclusão. Variáveis, obviedades, causas, consequências devem ser levadas em consideração nos estudos de viabilidade técnicos e financeiros. Adquirir, desenvolver, repotencializar, modernizar são verbos que devem ser exaustivamente testados e conjugados nas soluções propostas.

Pode-se afirmar também que é fundamental pessoal capacitado e dedicado, não no sentido do devotamento ou da entrega, mas no sentido da exclusividade do exercício da atividade. São pessoas que pensam e adequam o “como” proporcionar e manter uma capacidade a um determinado orçamento, por meio da gestão do ciclo de vida, e que precisam de caminhos ou *roadmaps* bem definidos para o atingimento dos objetivos.

Este trabalho não se esgota aqui. Ele enseja inúmeros estudos em diversos níveis de atuação. Estratégico, tático e operacional. São planejamentos de atuação na elaboração dos PPA para a inserção dos interesses do EB, criação de um corpo de aquisições aproveitando a política da carreira em “Y”, procedimentalização de *roadmaps*, dentre outros.

Em palavras finais, ações devem ser tomadas, mas creio que o EB está no caminho certo. A criação da DSMEM, a entrada em vigor das IG 01.018, bem como as suas instruções reguladoras, a própria criação do Curso de Gestão e Assessoramento de Estado-Maior (CGAEM) são exemplos claros que a Força Terrestre está em perfeita sintonia com a CF/88 e, em especial, com a sociedade brasileira.

## **COMPARATIVE ANALYSIS OF THE THE PUBLIC PROCUREMENT PLANNING OVER THE GENERAL INSTRUCTIONS EB 10-IG-01.018**

### **ABSTRACT**

This paper analyzes the public contracting planning from the perspective of General Instructions EB 10-IG-01.018. The approach is justified by the fact that the cost and cost factors impose specific constraints to plan the administrative activity expressed by the COMOP. In this way, the impacts and limitations arising from budgetary possibilities determine the technical and temporal parameters, as well as influence the degree of administrative efficiency to be achieved. The general objective of this research is to show that cost and cost factors must be considered at all times in the life cycle of a SMEM, specifically at birth, when the COMOP is proposed. As for the approach will be used a comparative analysis of the methodology of acquisitions employed by U.S. Army, and, finally, the concrete case study of obtaining VBTP-MR GUARANI.

**Keywords:** Budget. Cost. Cost factor. Life cycle.

### **REFERÊNCIAS**

ALENCAR, Letícia Oliveira Lins de. **A atividade administrativa de fomento e a importância do planejamento**. Fórum Administrativo – FA, Belo Horizonte, ano 16, n. 182, p. 25-40, abr. 2016.

ARAUJO, Marinella Machado; AZEVEDO, Eder Marques de. **Administração Pública Gerencial e planejamento integrado: o orçamento público e as novas estratégias à superação dos custos dos direitos**. Revista Brasileira de Estudos da Função Pública RBEFP, Belo Horizonte, ano 2, n. 6, p. 157181, set./dez. 2013

BRASIL. **Estratégia de Ciência, Tecnologia e Inovação**. Brasília, DF: Ministério da Ciência e Tecnologia, 2012.

BRASIL. **Estratégia Nacional de Defesa**. Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2012.

BRASIL. **Lei Complementar nº 117**. Publicado em 2 de setembro de 2004. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp117.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp117.htm). Acesso em 30/05/2017.

BRASIL. **Lei Complementar nº 97**. Publicado em 9 de junho de 1999. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp97.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp97.htm). Acesso em 30/05/2017.

BRASIL. **Livro Branco da Defesa Nacional**. Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2012.

BRASIL. **Política de Defesa Nacional**. Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2012.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Coordenação de Edições Técnicas, 2015.

BRASIL. **Plano Plurianual 2016-2019**. Brasília, DF: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 2015.

BRASIL. **MD35-G-01. Glossário das Forças Armadas**. Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2007.

CARDOZO. José Eduardo Martins; QUEIROZ. João Eduardo Lopes; SANTOS. Márcia Walquíri Batista dos (Coord.). **Direito administrativo econômico**. São Paulo: Atlas, 2011.

CENTRO TECNOLÓGICO DO EXÉRCITO. **Anteprojeto N° 1/06 – VBTP – MR**. Rio de Janeiro, RJ: Exército Brasileiro, 2006.

COMANDO DO EXÉRCITO. **Instruções Gerais para a Gestão do Ciclo de Vida dos Sistemas e Materiais de Emprego Militar**. Brasília, DF: Exército Brasileiro, 1ª Edição, 2016.

DEFENSE ACQUISITION UNIVERSITY.

ESCRITÓRIO DE PROJETOS DO EXÉRCITO. **Revista do Portfolio Estratégico do Exército**. Brasília, DF: Exército Brasileiro, 2017.

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO. **Ata da 1ª Reunião Decisória sobre a Nova Família de Blindados de Rodas**. Brasília, DF: Exército Brasileiro, 2006.

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO. **Ata da 2ª Reunião Decisória sobre a Nova Família de Blindados de Rodas**. Brasília, DF: Exército Brasileiro, 2015.

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO. **Bases para a Transformação da Doutrina Militar Terrestre**. Brasília, DF: Exército Brasileiro, 2013.

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO. **Doutrina Militar Terrestre**. Brasília, DF: Exército Brasileiro, 1ª Edição, 2014.

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO. **Normas para Elaboração, Gerenciamento e Acompanhamento de Projetos do Exército Brasileiro**. Brasília, DF: Exército Brasileiro, 2ª Edição, 2013.

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO. **Planejamento Estratégico do Exército 2016-2019**. Brasília, DF: Exército Brasileiro, 2016.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MILITARY ACQUISITION. In: Wikipédia: a enciclopédia livre. Disponível em: <[https://en.wikipedia.org/wiki/Military\\_acquisition](https://en.wikipedia.org/wiki/Military_acquisition). Acesso em: 10 Jun 17.

NASCIMENTO, Carlos Valder do. **Curso de direito financeiro**. Rio de Janeiro: Forense, 1999.

NEVES, Marcelo. **Planejamento estratégico: etapa prévia à realização das licitações e contratações Administração Pública**. Fórum de Contratação e Gestão Pública FCGP, Belo Horizonte, ano 10, n. 111, p. 5659, mar. 2011.

PROCUREMENT. In: Wikipédia: a enciclopédia livre. Disponível em: <<https://en.wikipedia.org/wiki/Procurement>. Acesso em: 10 Jun 17.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento estratégico público ou privado: guia para projetos em organizações de governo ou de negócios**. São Paulo: Atlas, 2011.

TORRES, Ricardo Lobo. **Curso de direito financeiro e tributário**. Rio de Janeiro: Renovar, 1999.

VIEIRA, André Luís. **Gestão de contratos administrativos**. Revista de Contratos Públicos – RCP, Belo Horizonte, ano 3, n. 5, p. 9-32, mar./ago. 2014.

VIEIRA, André Luís. **Inovação tecnológica e contratação pública: uma análise do setor de defesa brasileiro**. Revista de Contratos Públicos – RCP, Belo Horizonte, ano 4, n. 7, p. 33-61, mar./ago. 2015.

VILLAS BÔAS, Eduardo Dias da Costa. **Pensamento e Intenção do Comandante 2015**. Publicado em 05/2015. Disponível em [www.sgex.eb.mil.br/sistemas/be/copiar.php?codarquivo=365&act=sep](http://www.sgex.eb.mil.br/sistemas/be/copiar.php?codarquivo=365&act=sep). Acesso em 19/05/17.

VILLAS BÔAS, Eduardo Dias da Costa. **Pensamento e Intenção do Comandante 2017-2018**. Publicado em 04/2017. Disponível em <http://www.eb.mil.br/documents/10138/7932041/Diretriz+do+Comandante+do+Ex%C3%A9rcito+2017-2018/374a6480-b325-62a4-2340-0bfa97c74c52>. Acesso em 19/05/17.