



Ten Cel QMB Dayricilton de Souza Carneiro

**ANÁLISE DO PROCESSO DE AQUISIÇÃO DO MATERIAL DE AVIAÇÃO DO EXÉRCITO E  
A REDUÇÃO DO LEAD TIME PROVENIENTE DE FORNECEDORES ESTRANGEIROS**

**Salvador  
2019**

**Ten Cel QMB Dayricilton de Souza Carneiro**

**ANÁLISE DO PROCESSO DE AQUISIÇÃO DO MATERIAL DE AVIAÇÃO DO EXÉRCITO E  
A REDUÇÃO DO LEAD TIME PROVENIENTE DE FORNECEDORES ESTRANGEIROS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Formação Complementar do Exército / Centro Universitário do Sul de Minas – UNIS-MG como requisito parcial para a obtenção do Grau Especialização de Gestão em Administração Pública.

**Orientador: Prof. Antonio de Biaso Junior**

**Salvador**



**Ten Cel QMB DAYRICILTON DE SOUZA CARNEIRO**

**ANÁLISE DO PROCESSO DE AQUISIÇÃO DO MATERIAL DE AVIAÇÃO DO EXÉRCITO E  
A REDUÇÃO DO LEAD TIME PROVENIENTE DE FORNECEDORES ESTRANGEIROS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Formação Complementar do Exército / Centro Universitário do Sul de Minas – UNIS-MG como requisito parcial para a obtenção do Grau Especialização de Gestão em Administração Pública.

Aprovado em

**COMISSÃO DE AVALIAÇÃO**

---

Prof Dr Guaracy Silva – Presidente  
UNIS

---

Prof. Dra. Gleicimara Araújo Queiroz Klotz – Membro 1  
UNIS

---

Prof. Me. Fabrício Pelloso Piurcosky – Membro 2  
UNIS

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>ESTRUTURA DE SUPRIMENTO DA AVEX.....</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>CICLO DE SUPRIMENTO.....</b>	<b>7</b>
3.1	PLANEJAMENTO.....	7
3.2	LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES.....	8
3.3	OBTENCAO.....	8
3.4	DISTRIBUICAO.....	9
<b>4</b>	<b>PROCESSO DE LICITAÇÃO INTERNACIONAL.....</b>	<b>10</b>
4.1	PRIMEIRA FASE.....	10
4.2	SEGUNDA FASE.....	11
4.3	TERCEIRA FASE.....	11
4.4	QUARTA FASE.....	11
4.5	NOVO PROCESSO DE IMPORTACAO.....	12
<b>5</b>	<b>LEAD TIME.....</b>	<b>12</b>
<b>6</b>	<b>ACOMPANHAMENTO E CONTROLE .....</b>	<b>13</b>
<b>7</b>	<b>MATERIAL E METODO.....</b>	<b>14</b>
<b>8</b>	<b>CONSIDERACOES FINAIS.....</b>	<b>15</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>16</b>
	<b>ANEXO A .....</b>	<b>17</b>

# ANÁLISE DO PROCESSO DE AQUISIÇÃO DO MATERIAL DE AVIAÇÃO DO EXÉRCITO E A REDUÇÃO DO LEAD TIME PROVENIENTE DE FORNECEDORES ESTRANGEIROS

Dayricilton de Souza Carneiro<sup>1</sup>

## RESUMO

Este trabalho analisa o processo de aquisição do material de aviação do exército e verifica a possibilidade de redução do *lead time* proveniente de fornecedores estrangeiros. Tal abordagem se justifica por ter sido verificado um longo tempo desde a solicitação até a chegada do item, havendo necessidade de diminuição dos tempos para que se tenha um processo mais eficiente. O objetivo é verificar a possibilidade de redução do *lead time* do material de aviação adquirido por meio de licitação internacional. Este intento foi conseguido a partir da revisão bibliográfica, análise documental e entrevista. A análise esclareceu que o processo é complexo e burocrático, mas pode ser otimizado de modo a reduzir alguns tempos.

**Palavras-chave:** Gerenciamento de Processos. Compras. *Lead time*.

## ABSTRACT

This work analyzes the purchase process of the military aviation material and verify the possibility of reducing the lead time coming from foreign suppliers. Such an approach is justified because it has been verified a long time from the request until the arrival of the item, it being necessary to reduce the times for a more efficient process. The objective is to verify how the lead time of the aviation material acquired through international bidding affects the activities related to the management of the supply of this type of material. This attempt was obtained from the literature review, research and interview. The analysis clarified that the process is complex and bureaucratic, but can be optimized to reduce some times.

**Keywords:** Process Management. Purchase. Lead time.

# ANÁLISE DO PROCESSO DE AQUISIÇÃO DO MATERIAL DE AVIAÇÃO DO EXÉRCITO E A REDUÇÃO DO LEAD TIME PROVENIENTE DE FORNECEDORES ESTRANGEIROS

## 1. INTRODUÇÃO

A aquisição de material na administração pública não é um processo simples e nem rápido, havendo necessidade de um planejamento bem feito para que não haja prejuízo na disponibilidade de determinados equipamentos.

O presente trabalho visa analisar a possibilidade de redução do *lead time* do material de aviação adquirido por meio de licitação internacional, levantando informações acerca do referido processo de aquisição.

Este trabalho analisa o processo de aquisição do material de aviação do exército e a redução do lead time proveniente de fornecedores estrangeiros. O problema abordará as principais dificuldades encontradas durante o processo de aquisição de material de aviação

---

<sup>1</sup> Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 1997. E-mail: dayricilton@yahoo.com.br

por meio de licitação internacional. A hipótese leva em consideração que o *lead time* é elevado e afeta diretamente os níveis de estoque, havendo a necessidade de um planejamento de aquisição com grande antecedência, e também não atende aos casos emergenciais e urgentes.

Tal abordagem é devido ao fato de ter sido verificado um longo tempo desde a solicitação até a chegada do item, havendo necessidade de diminuição dos tempos, para que se tenha um processo mais eficiente. A análise da aquisição de material por meio de licitação internacional vai permitir que se conheça e se compreenda melhor tal processo, e como fruto, poderão surgir contribuições para o aprimoramento dessa atividade.

É importante salientar também que a pesquisa pode contribuir para um melhor emprego dos recursos financeiros.

O objetivo deste trabalho é verificar como o *lead time* do material de aviação adquirido por meio de licitação internacional afeta as atividades relativas ao gerenciamento do suprimento deste tipo de material.

Este intento foi conseguido a partir da revisão bibliográfica e pesquisa documental do processo de licitação acerca das aquisições realizadas no mercado externo, e entrevista a militares que participam desse processo.

## **2. ESTRUTURA DE SUPRIMENTO DA AVIAÇÃO DO EXÉRCITO**

Neste capítulo será explicada de maneira sucinta a estrutura de suprimento da aviação do exército, todos os órgãos participantes e suas missões.

O Art. 9º das NARMAvEx (BRASIL, 2009b) define o que é considerado material de aviação, dentre os quais serão abordados nesse trabalho, podemos citar os equipamentos e vestuário para aeronavegantes; equipamentos de radiocomunicação e radionavegação; equipamentos de apoio de solo para atividade de aviação; equipamentos de armazenamento e abastecimento de aeronaves; equipamentos de salvamento aéreo e resgate (SAR); componentes, acessórios e peças de reposição de material de aviação; ferramental, bancos de testes e equipamentos para manutenção de material de aviação; sistemas de armas aéreas e munições específicas; e, sistema de visão noturna.

A atual estrutura de suprimento da Aviação do Exército, de acordo com o Art 27 das NARMAvEx (BRASIL, 2009b), é composta por:

- OMAvEx: qualquer organização militar da Av Ex;
- OMAvEx-SA - organização militar da Av Ex sem autonomia administrativa;
- UAAvEx - OMAvEx com autonomia administrativa (Unidade Administrativa);

- OPAvEx - UAAvEx designada pela DMAvEx para cumprir as funções de depósito de material de aviação (Órgão Provedor);
- Depósito Especial (DE);
- Diretoria de Material de Aviação do Exército (DMAvEx);
- Comando Logístico (COLOG);
- Comissão do Exército Brasileiro em Washington (CEBW); e
- Divisão de Importação e Exportação de Material (DIEM).

De maneira geral, o fluxo de suprimento é o seguinte: as OMAvEx realizam o pedido, por meio de Requisições de Suprimento (RS) ao B Mnt Sup Av Ex, que por sua vez irá realizar o fornecimento, caso haja em estoque, ou providenciar um pedido de compra, podendo ser para o DE, Base de Aviação de Taubaté (BAvT) ou CEBW, dependendo da natureza do objeto e do recurso.

### **3. CICLO DE SUPRIMENTO**

#### **3.1. PLANEJAMENTO**

O Art. 10º das NARMAvEx (BRASIL, 2009b) estabelece que o planejamento do emprego dos recursos destinados às atividades relativas à função logística suprimento de material da AvEx é elaborado em consonância com as normas de planejamento do Governo Federal (Plano Plurianual - PPA).

O processo de aquisição é feito considerando-se “A-2” o ano do pedido, “A-1” o do planejamento e “A” o da aquisição.

Conforme o § 4º, do Art. 11 das NARMAvEx (BRASIL, 2009b), após a aprovação da Lei Orçamentária Anual (LOA), a DMAvEx confecciona o Programa Interno de Trabalho (PIT), que é o documento que compatibiliza as necessidades de manutenção, suprimento e transporte com as disponibilidades orçamentárias, definindo a distribuição dos recursos pelos diversos itens.

O PIT é confeccionado com base no Programa Plurianual Setorial (PPS) e em diretrizes emanadas pelo Chefe do Estado-Maior do Exército (EME) e pelo Comandante Logístico.

Após comparar o teto orçamentário definido pelo Chefe do EME com as necessidades levantadas, e de acordo com as prioridades estabelecidas, a DMAvEx ajusta seu PIT e o submete à aprovação do COLOG, e após isso inicia-se a sua execução, conforme previsão nas NARMAvEx (BRASIL, 2009b).

A NICAvEx nº 4.002 (BRASIL, 2017) estabelece regras para a utilização do Programa Interno de Trabalho (PIT).



As aquisições de suprimento podem ser feitas no mercado interno ou externo, sendo essa última modalidade feita por meio do DE ou CEBW. O objeto desse artigo será apenas a compra de material de aviação permanente, feita por licitação internacional.

Será mostrado de maneira geral o funcionamento do ciclo de suprimento, sem se ater aos detalhes das diversas modalidades, visto que o foco do artigo será apenas a licitação internacional, que será abordada no tópico seguinte.

O ciclo de suprimento pode ser dividido nas seguintes fases: levantamento de necessidades e pedido, obtenção e distribuição, que serão detalhadas a seguir.

### 3.2. LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES E PEDIDO

De acordo com as NARMAvEx (BRASIL, 2009b), o levantamento das necessidades é o resultado da consolidação das informações obtidas a partir dos Quadros de Dotação de Material (QDM), relatórios, tabelas, relações e dados estatísticos para o provimento automático.

Para o levantamento das necessidades são considerados os seguintes parâmetros: complementação dos QDM; substituição de itens de suprimento tornados inservíveis; itens de suprimento novos incorporados às aeronaves em razão de modificações; previsão anual de consumo, baseada em dados estatísticos; estoques existentes nos OPAvEx; pedidos relativos a necessidades específicas; relatórios de visitas; e relação de itens críticos.

As necessidades emergenciais poderão ser apresentadas à DMAvEx, por intermédio do CAvEx, ou diretamente pelas OMAvEx não enquadradas por esse Grande Comando, valendo-se de pedidos especiais, devidamente justificados.

### 3.3. OBTENÇÃO

Após o levantamento das necessidades, o processo de obtenção inicia-se com a identificação das fontes e das formas pelas quais serão adquiridos os materiais de aviação. Sendo que as fontes de provimento podem ser os estoques dos OPAvEx, os itens em excesso em outras OMAvEx, ou a aquisição no mercado nacional ou internacional.

Conforme previsto nas NARMAvEx (BRASIL, 2009b), as aquisições de material de aviação podem ser efetuadas de duas formas: centralizadamente, a cargo do COLOG/DMAvEx; ou descentralizadamente, a cargo de uma UAAvEx, com recursos distribuídos pela DMAvEx.

As aquisições centralizadas visam à obtenção de itens cujos valores são elevados ou que sejam muito específicos. Podem ser realizadas pela DMAvEx (mercado interno) e pela CEBW (mercado externo), ou pelo OPAvEx no caso de aquisições no DE.

As aquisições descentralizadas são feitas pelas UAAvEx, com recursos da DMAvEx, e destinam-se a suprir as OMAvEx com material existente no mercado interno.

Figura 01 – Fases do ciclo de suprimento



Fonte: o autor.

### 3.4. DISTRIBUIÇÃO

Conforme previsto nas NARMAvEx (BRASIL, 2009b), a distribuição de artigos de suprimento sob a forma de fornecimento automático é feito por intermédio do OPAvEx e realizada de acordo com os preceitos contidos nos art. 81 a 84 do R-3, com a peculiaridade que o material de consumo não fornecido pelo DE e o material permanente devem ter autorização da DMAvEx, mediante Ordem de Fornecimento.

De acordo com a INAvEx 2007 (BRASIL, 2001), os OPAvEx deverão tomar as seguintes providências para o material recebido, oriundos de aquisição na área externa:

a) recebimento do material por Comissão de Recebimento e Exame de Material de Aviação, constituídas pelas referidas unidades;

b) contactar a DMAvEx, dentro do mais curto prazo possível, visando ao acionamento da garantia e/ou do seguro do material, caso este tenha sido entregue com alguma alteração ou discrepância em relação ao previsto no documento de aquisição;

c) confecção da Parte de Recebimento, para o material recebido sem alterações;

d) confecção do Termo de Recebimento e Exame de Material – TREM, para o material recebido com alterações;

e) a DMAvEx, de posse do TRD, fará a conferência tomando por base o documento de aquisição, atualizando o respectivo banco de dados, catalogará o material, publicará no BTA sua inclusão em carga/escrituração e distribuição e incluí-lo-á no Banco de Dados de Controle de Material Permanente e no Banco de Dados de Controle de Material Reparável, quando for o caso;

g) remessa, pela DMAvEx, de cópia do BTA à Unidade Administrativa interessada;

h) publicação da inclusão em carga do material no Boletim Interno da OMAvEx de destino e remessa de cópia desse BI para a DMAvEx; e

i) inclusão dos dados publicados em BTA no SIMATEX.

#### **4. PROCESSO DE LICITAÇÃO INTERNACIONAL**

O processo de compra do material de aviação por meio de licitação internacional realizado pela Comissão do Exército Brasileiro Washington (CEBW) é regulado pelas NARMAvEx (BRASIL, 2009), pela INAvEx 2.007 (BRASIL, 2001), pela NICA vEx 4.002 (BRASIL, 2009) e pelas IR-03.002 (BRASIL, 2014).

O processo de importação é dividido em 4 fases, que serão explicadas a seguir.

##### **4.1. PRIMEIRA FASE**

Na fase de planejamento da importação, o Órgão Importador (OI) enviará à CEBW, por meio do Sistema de Contratações Internacionais (SiCol), o Pedido de Cotação Inicial (PCI), que servirá de base para a pesquisa de mercado, conforme previsto no art. 15, § 1º da Lei nº 8.666/1993. Os PCI são processados e os OI recebem as cotações por meio do SiCol.

Havendo disponibilidade de recursos, o OI elabora o Quadro de Importação (QI) e o remete para a CEBW. O QI deve conter informações sobre o recurso orçamentário e a natureza da despesa, bem como recursos destinados às despesas administrativas da importação.

Os prazos para remessa do PCI e QI são, respectivamente, 1º JUN e 30 SET. Para o processamento de importação posterior a essas datas, deve ser solicitada autorização ao Gabinete do Comandante do Exército, e este por sua vez também pode alterar os prazos em virtude da conjuntura vigente.

Como regra geral o desembaraço alfandegário deverá ser feito pela Ba Ap Log

Ex/DIEM, localizada no Rio de Janeiro-RJ. Tal desembaraço poderá ser feito fora da Guarnição do Rio de Janeiro condicionado à aspectos relacionados ao custo antieconômico, existência de isenção tributária e/ou à necessidade de celeridade para o recebimento.

#### 4.2. SEGUNDA FASE

Com antecedência regular de 60 (sessenta) dias, o OI solicita à Diretoria de Gestão Orçamentária (DGO) as providências necessárias ao fechamento do câmbio, esta por sua vez, após registrar tal, encaminha o pedido de externalização à Diretoria de Contabilidade (D Cont).

A D Cont processa as operações de câmbio e após a contratação com o agente financeiro, informa ao OI e à DGO os valores e a taxa de câmbio utilizada na operação. O OI então emite a Nota de Movimentação de Crédito (NC) para a CEBW, registrando nela o número do QI e a taxa cambial utilizada.

Cabe ao OI provisionar a Ba Ap Log Ex/DIEM com os créditos necessários ao custeio das despesas da administração da importação de bens na área interna.

#### 4.3. TERCEIRA FASE

A CEBW, de posse do QI e da NC correspondente, instaura um Processo Administrativo (PC) e elabora o Contrato Administrativo, sendo o extrato do Contrato inserido no SiCol, a fim de ser publicado no DOU, sob a responsabilidade do OI.

O OI, após a elaboração do QI, verificará a necessidade ou não de Licença de Importação (LI), remetendo à Ba Ap Log Ex/DIEM, em caso positivo, a quem caberá providenciar a emissão da LI no Sistema Integrado de Comércio Exterior (SISCOMEX).

A CEBW encaminhará ao órgão encarregado do desembaraço alfandegário a cópia da fatura comercial (*Invoice*) assinada; a cópia do *Packing List*; e o Conhecimento de Embarque Marítimo (*Bill of Lading*) ou cópia do Conhecimento de Embarque Aéreo (*Air Way Bill*), conforme o caso.

#### 4.4. QUARTA FASE

O despacho aduaneiro no âmbito do Comando do Exército é realizado pela Ba Ap Log Ex/DIEM. Outros órgãos podem, eventualmente, executar a sistemática, mas serão considerados órgãos de despacho aduaneiro secundários.

No caso do material de aviação, as providências para a realização do despacho

aduaneiro são tomadas pela Ba Ap Log Ex/DIEM.

#### 4.5. NOVO PROCESSO DE IMPORTAÇÃO

A Receita Federal também vem implantando desde o final de 2017 um novo sistema de importação visando reduzir o tempo de importação em torno de 40%, conforme Relatório do Novo Processo de Importação (BRASIL, 2018, p. 8).

Ainda segundo BRASIL (2018), o objetivo geral do Projeto Nova Importação é a coordenação das atividades de registro, acompanhamento e controles administrativos, aduaneiros e fiscais das operações, bem como a unificação da entrada dos dados solicitados aos importadores e a melhora no seu compartilhamento, de forma a eliminar redundâncias.

Com a implementação completa desse novo sistema haverá mais agilidade nas operações e maior coordenação entre os órgãos do governo, contribuindo de maneira direta para a redução do *lead time* dos itens adquiridos pela Av Ex no exterior.

#### 5. LEAD TIME

O *Lead Time* é o tempo entre o pedido do cliente e a entrega do produto. É um dos conceitos mais importantes da logística, pois tem impacto direto na produção. No caso da Av Ex pode afetar a disponibilidade operacional das aeronaves.

Segundo SIMCHI-LEVI David, KAMINSKY Philip e SIMCHI-LEVI (2003), o *lead time* total é composto pelo tempo dedicado ao processamento de pedidos, à busca de fornecimento e manufatura dos itens e ao transporte dos itens entre os diversos estágios da cadeia de suprimentos.

Tal conceito é de extrema importância, pois medindo-se o *lead time* é possível detectar *gaps* no processo, reduzir custos e atender o cliente dentro das expectativas dele.

Neste trabalho está sendo considerado *lead time* o tempo entre a inserção do pedido no SISPIIT e a entrega do item na OMAVEx, ou seja, é contabilizado o tempo de processamento do pedido pelo CAVEx e DMAVEx, processo de licitação, transporte do material, despacho aduaneiro e processamento pelo Almoxarifado de Aviação.

De acordo com os prazos previstos nos documentos que regulam o processo de aquisição de material de aviação por meio de licitação internacional, o *lead time* pode variar de 2,5 a 4 anos, dependendo da agilidade (ou demora) de alguns trâmites.

Em entrevista a militares do B Mnt Sup Av Ex, Comando de Aviação do Exército e Diretoria de Material de Aviação do Exército que fazem parte das diversas fases do ciclo de

aquisição de material no exterior, juntamente com a análise documental de itens adquiridos recentemente, foi verificado que o *lead time* médio atual é de 2 (dois) anos.

Em muitos casos o material tem sido entregue ao OPAvEx dentro do prazo de um ano após a assinatura do contrato de compra, e em alguns casos em até 6 (seis) meses, conforme relatado pelos militares entrevistados.

## **6. ACOMPANHAMENTO E CONTROLE**

De acordo com a INAvEx nº 2007 (BRASIL, 2001), após concluído o processo de aquisição, será realizado o acompanhamento do material, desde sua remessa pelo fornecedor até a sua inclusão em carga, utilizando-se o Relatório Físico Mensal (RFM) da Comissão do Exército Brasileiro em Washington (CEBW), o Mapa Mensal da DIEM e a constante ligação com os representantes das empresas fornecedoras.

Conforme previsto nas IR-03.002 (BRASIL, 2014) a CEBW deverá manter os órgãos partícipes da sistemática de comércio exterior, no âmbito do Comando do Exército, informados sobre a situação das aquisições e contratações, por meio do RFM, disponibilizado no SiCol.

A DGO realizará o controle das importações do Exército, de acordo com as informações disponibilizadas no SiCol e mediante o acesso aos sistemas de controle externo existentes.

O órgão que executar contratos de aquisições de bens no exterior deverá manter, em boa guarda, toda a documentação administrativa, comercial e contábil das operações pelo período mínimo de cinco anos previsto na legislação tributária nacional.

A DMAvEx atualizará no SISPIT as informações relativas ao PCI, Pré-QI, QI e PC à medida que esses dados forem lançados no SiCol, conforme previsto na NICA vEx nº 4002 (BRASIL, 2017).

O cronograma do pedido de material Av Ex, via SISPIT/SISAvEx, seu processamento e a obtenção (aquisição) na área externa está previsto na NICA vEx nº 4002 (BRASIL, 2017) e encontra-se no Anexo A. Segue abaixo um extrato resumido do referido cronograma e um exemplo aleatório de material recebido pelo B Mnt Sup Av Ex em 2019:

Tabela 01 – Extrato resumido do Anexo A da NICA vEx nº 4002.

Ano	Rspnl	Prazo	Atividade	Exemplo
A-2	OMAvEx	JUN	Pré-cadastro	-
A-2	DMAvEx	JUL	Análise pré-cadastro	-
A-2	OMAvEx	AGO	Correção	-
A-2	OMAvEx	SET	Cadastro, Média Cons, Análise Aquis	-
A-2	B Mnt Sup	OUT	Ajuste e consolidação	-
A-2	CAvEx	OUT	Consolidação e prioridade	-
A-1	DMAvEx	MAR	Consolidação	-
A-1	DMAvEx	OUT	Valor PLOA e SISFIT	-
A-1	CAvEx	NOV	Readequação	-
A	DMAvEx/CEBW	JUN	Inserção PCI no SiCol	JUL 16
A	DMAvEx/CEBW	SET	Cotações, Pré-QI, QI e Fiscais	SET 16
A	CEBW	DEZ	Pregão, NE, PC	SET 16 a FEV 17
A+1	CEBW	ASD	Coordena entrega e pagamento	MAIO 19
A+1	DIEM	ASD	Recebimento e Trf Patrimonial	JUN 19
A+1	B Mnt Sup	ASD	Rcb Tec (ou devolução), Info Dir	JUL 19
A+1 e A+2	DMAvEx	ASD	Ordem Fornecimento	-

Fonte: o autor.

O exemplo apresentado trata de material que necessita de controle específico (peças de armamento aéreo referente ao PC nº 1119/2016), tornando o seu *lead time* superior à média apresentada anteriormente no item 5.

## 7. MATERIAL E MÉTODO

Conforme salientou-se na introdução, foram analisados os dados obtidos na pesquisa sobre o processo de aquisição de material de aviação do exército proveniente de fornecedores estrangeiros. Tal pesquisa foi realizada consultando-se a documentação citada nas referências.

Foi feita uma pesquisa bibliográfica em toda a documentação que versa sobre o assunto de modo a verificar todos os passos necessários para a execução completa do processo, desde o seu planejamento até o recebimento do item pelo solicitante.

Também foram entrevistados militares que trabalham diretamente no processo, tanto no B Mnt Sup Av Ex, quanto no CAvEx e na DMAvEx.

Verificou-se tratar de um processo complexo, visto que há o envolvimento de muitos agentes da administração pública, inclusive externos ao Exército e também pela sua longa duração.

As atividades são praticamente sequenciais, ou seja, para o início de uma determinada etapa é necessária a conclusão da anterior, não havendo como antecipar trabalhos. Existem várias ferramentas de acompanhamento e controle, inclusive informatizadas.

## **8. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O Exército Brasileiro como instituição integrante da administração pública está sujeito a uma série de procedimentos previstos em leis e normas para que possa fazer suas aquisições de material no exterior, o que acaba tornando o processo complexo e demorado, mas não pode fugir dessa burocracia.

Neste momento retomando a pergunta inicial de quais são as principais dificuldades encontradas durante o processo de aquisição de material de aviação por meio de licitação internacional, podemos concluir que são principalmente o grau de complexidade da atividade, o excesso de burocracia, e a participação de muitos agentes da administração pública.

Pode-se afirmar que apesar da complexidade do processo, sempre há a possibilidade de melhorias. Como citado anteriormente, o prazo previsto em normas para todo o ciclo pode variar de 2,5 a 4 anos, mas o que foi verificado é que a Av Ex está conseguido em um prazo médio de 2 (dois) anos e em alguns casos até menos, mas há espaço para reduções, de modo a tornar o processo ainda mais eficiente.

Também foi visto que outros órgãos da administração pública envolvidos no processo estão empenhados em torná-lo mais enxuto e menos burocrático, como é o caso da Receita Federal, e que contribui de maneira significativa para a redução dos tempos.

Este trabalho exige um maior aprofundamento, havendo necessidade de uma revisão da legislação e dos processos.

## **REFERÊNCIAS**

BRASIL. Decreto nº 98.820, de 12 jan. 1990. **Regulamento de Administração do Exército (R-3)**, 1990.

\_\_\_\_\_. **Instrução Normativa da Aviação do Exército 2.007 – Aquisição, Distribuição e Controle de Material de Aviação**, 31 out. 2001.



\_\_\_\_\_. **Instruções Gerais para a Importação e Exportação Direta de Bens e Serviços** (EB10-IG-08.001), 2012.

\_\_\_\_\_. **Instruções Reguladoras para Importação e Exportação Direta de Bens e Serviços, no Âmbito do Exército** (EB90-IR-03.002), 1ª Edição, 2014.

\_\_\_\_\_. Lei nº 8.666, de 21 JUN 1993, **Normas para Licitações e Contratos da Administração Pública**, 1993.

\_\_\_\_\_. **Manual de Campanha C 1-29** Logística de Aviação do Exército, 1ª Edição, 2009a.

\_\_\_\_\_. **Manual de Campanha EB70-MC-10.238** Logística Militar Terrestre, 1ª Edição, 2018.

\_\_\_\_\_. **Normas Administrativas Referentes ao Material de Aviação do Exército** (NARMAvEx), 2009b.

\_\_\_\_\_. Portal Único Siscomex. **Relatório Novo Processo de Importação**, de março de 2018. Disponível em: <<http://portal.siscomex.gov.br/destaque/informativos/noticias-orgaos/noticias/portal-siscomex/resultado-da-consulta-publica-sobre-o-novo-processo-de-importacao/20180328RelatorioNPIv2.pdf>>. Acesso em: 30 maio 2018.

\_\_\_\_\_. Portaria nº 001-E4/CAvEx, de agosto de 2017. **Norma Interna do Comando de Aviação do Exército (NICAvEx) nº 4002** – Programa Interno de Trabalho da Aviação do Exército (PIT), 2017.

SIMCHI-LEVI David, KAMINSKY Philip e SIMCHI-LEVI. **Cadeia de Suprimentos: Projeto e Gestão**. Bookman, 2003.

## ANEXO A - Cronograma do Pedido de Material Av Ex (Área Externa)

Ano	Responsável	Prazo	Atividade
A-2	Todas as OMAvEx	Até último dia útil de junho	Inserção de itens novos no Pré-Cadastro de Componentes / Pré-Cadastro de Empresas no SisPIT, não localizados na Consulta de Cadastro de Componentes
A-2	DMAvEx	Até último dia útil de julho	<ul style="list-style-type: none"> <li>- análise do Pré-Cadastro de Componentes / Pré-Cadastro de Empresas no SisPIT, ajustar itens no formato OTAN para itens com NSN, consultando os catálogos Federais de Suprimento (Fed Log, NSPA Web e SISCAT-BR) e posterior inserção no SIGELOG e transação LAU, para cadastro de usuário no SISCAT-BR;</li> <li>- itens sem NSN serão analisados criteriosamente para a identificação do Grupo/Classe no formato OTAN, para inserção conjunta no sistema SIGELOG;</li> <li>- devolução com observações para o cadastrador do item/empresa efetuar as correções necessárias.</li> </ul>
A-2	Todas as OMAvEx	Até último dia útil de agosto	Corrigir todos os itens/empresas devolvidos, verificando as observações da Ag Cat/DMAvEx
A-2	Todas as OMAvEx	Até último dia útil da primeira quinzena de	<ul style="list-style-type: none"> <li>- inserção exclusiva de itens revisados pela Ag Cat/DMAvEx;</li> <li>- verificar as médias de consumo existentes no SisSUPRI;</li> <li>- análise dos itens sob aquisição/contratação junto ao Ordenador de Despesas da Guarnição, para eliminar possíveis duplicidades;</li> </ul>

		setembro	- conclusão do planejamento das OM Av Ex, por prioridade e por ND, no SisPIT/SISAvEx, e remessa para o OPAvEx (B Mnt Sup Av Ex).
A-2	B Mnt Sup Av Ex	Até último dia útil primeira quinzena de outubro	- verificar as médias de consumo existentes no SisSUPRI, ajustando eventuais discrepâncias, de todos os itens de consumo planejados; - consolidação dos pedidos de todas as OM Av Ex, analisando a prioridade por ND, no SISPIT/SISAvEx e remessa para o Cmdo Av Ex.
A-2	CAvEx	Até último dia útil de outubro	Consolidação dos pedidos de todas as OM Av Ex, informando a prioridade do Cmdo Av Ex, por ND, no SisPIT/SISAvEx e remessa à DMAvEx para previsão de custos e remessa para PLOA.
A-1	DMAvEx	Até último dia útil de março	Consolidação do SISPIT/SISAvEx pela DMAvEx: Aquisição Área Interna (no Brasil) e Externa (no Exterior); - Análise e definição do que será adquirido no Brasil e no exterior; e - Lançamento das necessidades de recurso financeiro no sistema de planejamento de recurso do Exército Brasileiro que compõe a PLOA.
A-1	DMAvEx	Até último dia útil de outubro	- Recebimento do valor aprovado na PLOA; - Lançamento no SISPIT do valor disponível por ND e SI; e - Informar o CAvEx.
A-1	CAvEx	Até o último dia de novembro	- Receber a informação da DMAvEx do teto disponível na LOA; e - Readequação das necessidades ao teto disponível; - Envio do PIT de A+1 para a DMAvEx via SISPIT e informação formal via DIEx.
A	DMAvEx / CEBW	Até 01 Jun	- inserção dos PCIs no sistema SiCol da CEBW
A	DMAvEx / CEBW	De 01 Jun a 30 Set	- recebimento das cotações da CEBW; - análise técnica das cotações e levantamento da média de custos; - emissão do Pré-QI, previsão orçamentária e solicitação da contratação de câmbio para a APPCO, DGO e D Cont; - após receber a NC, a APPCO emite o QI e remete para o Comandante Logístico para assinatura; - definição dos Fiscais de Contrato e Acompanhantes.
A	CEBW	Até 15 Dez de A	- recebe o QI, elabora o Edital para o Pregão Eletrônico e encaminha as propostas para emissão da Ata de Análise Técnica e Qualificação das Propostas (AATQP); - homologa os vencedores, emite a NE e efetua o PC, com a previsão do local de entrega e posterior envio para a DIEM/Ba Ap Log Ex
A+1	CEBW	ASD	Coordena a entrega do material, a execução dos serviços e o pagamento das Invoices
A+1	DIEM	ASD	- recebe da CEBW, via SiCol, a informação da chegada do material no Porto ou Aeroporto de destino; - efetua o desembaraço alfandegário e o pagamento das taxas; - recebe o material em seu depósito e envia o material ao B Mnt Sup Av Ex ou 4º BAvEx;

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- pode contatar o B Mnt Sup Av Ex para a coordenação de retirada do material;</li> <li>- transfere o valor patrimonial via SIAFI e SISCOFIS;</li> <li>- efetua o reenvio ao exterior de materiais com TREM e sua reimportação.</li> </ul>
A+1	B Mnt Sup AvEx	ASD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- recebe tecnicamente o material por intermédio da Comissão de Recebimento e Exame de Material, emite a Parte de Recebimento no SISUPRI e encaminha via sistema para a DMAvEx emitir a Ordem de Fornecimento;</li> <li>- caso o material apresente discrepância, emite o Termo de Recebimento e Exame do Material (TREM) e informa a Ba Ap Log Ex e DMAvEx, para as providências de devolução ao Exterior para troca e ajustes contratuais pela CEBW, não devendo ter atrasos para eliminar possíveis perdas de garantia.</li> </ul>
A+1	CAvEx / COTER / DGP / Gab Cmt Ex	ASD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- coordena a seleção de militares para execução de cursos no Exterior;</li> <li>- coordena a emissão do Relatório de Conclusão do Treinamento/Curso e sua remessa para a DMAvEx e esta para a CEBW concluir o processo de contratação e prestação de contas junto à 11ª ICFEx e ao Tribunal de Contas da União.</li> </ul>
A+1	CAvEx	ASD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- coordena os serviços nas OMAvEx, de empresas contratadas no exterior para revisão ou instalação de equipamentos, renovação de assinaturas de softwares de navegação e GPS, treinamento técnico e cursos;</li> <li>- coordena a emissão de relatórios ou assemelhados solicitados pela DMAvEx para a CEBW.</li> </ul>
A+1 e A+2	DMAvEx	ASD	Após o recebimento da Parte de Recebimento, atualiza as informações no SISPIT e emite a Ordem de Fornecimento no SISUPRI, imprime e efetua o despacho formal com assinatura do Diretor de Material de Aviação do Exército e envia ao B Mnt Sup Av Ex ou 4º BAvEx

Fonte: NICAEx nº 4002.