



**ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

**CAP INT JADER CAIO ALVES LOTFI**

**REFLEXOS PARA A LOGÍSTICA MILITAR TERRESTRE FRUTO DA  
RACIONALIZAÇÃO ADMINISTRATIVA: ASPECTOS POSITIVOS E  
OPORTUNIDADES DE MELHORIA DA CENTRALIZAÇÃO DAS  
LICITAÇÕES NA GUARNIÇÃO DE MARABÁ**

**Rio de Janeiro  
2020**



**ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

**CAP INT JADER CAIO ALVES LOTFI**

**REFLEXOS PARA A LOGÍSTICA MILITAR TERRESTRE FRUTO DA RACIONALIZAÇÃO ADMINISTRATIVA: ASPECTOS POSITIVOS E OPORTUNIDADES DE MELHORIA DA CENTRALIZAÇÃO DAS LICITAÇÕES NA GUARNIÇÃO DE MARABÁ**

Artigo Científico apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito para a especialização em Ciências Militares com ênfase em Gestão Organizacional

**Rio de Janeiro  
2020**



**MINISTÉRIO DA DEFESA  
EXÉRCITO BRASILEIRO  
DECEX - DESMil  
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS (EsAO/1919)**

**DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO**

**FOLHA DE APROVAÇÃO**

**Autor: Cap Int JADER CAIO ALVES LOTFI**

**Título: Reflexos para a Logística Militar Terrestre fruto da Racionalização Administrativa: aspectos positivos e oportunidades de melhoria da centralização das licitações na Guarnição de Marabá**

Trabalho Acadêmico, apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito parcial para a obtenção da especialização em Ciências Militares, com ênfase em Operações Militares, pós-graduação universitária lato sensu.

APROVADO EM \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Conceito:

**BANCA EXAMINADORA**

<b>Membro</b>	<b>Menção atribuída</b>
<b>EMERSON RODRIGUES DA SILVA – TC Cmt C Log e Presidente da Comissão</b>	
<b>GUILHERME POLIDORI CABRAL – Cap 1º Membro e Orientador</b>	
<b>RAPHAEL FERREIRA DA SILVA – Cap 2º Membro e Orientador</b>	

**JADER CAIO ALVES LOTFI – Cap**  
Aluno

# **REFLEXOS PARA A LOGÍSTICA MILITAR TERRESTRE FRUTO DA RACIONALIZAÇÃO ADMINISTRATIVA: ASPECTOS POSITIVOS E OPORTUNIDADES DE MELHORIA DA CENTRALIZAÇÃO DAS LICITAÇÕES NA GUARNIÇÃO DE MARABÁ**

Jader Caio Alves Lotfi\*

Raphael Ferreira e Silva\*\*

## **Resumo**

A Administração Pública realiza suas aquisições, em regra, por meio da realização do processo licitatório, o qual encontra expressa previsão constitucional em seu art. 37, inciso XXI. Nesse sentido, o Exército Brasileiro tem buscado alinhar-se aos princípios que regem a Administração, em especial ao princípio da Eficiência. Assim, entra em vigor no ano de 2014 a Portaria nº 01 da Secretaria de Economia e Finanças, que regula o Sistema de Registro de Preços no âmbito da Força. Tal dispositivo institui o GCALC (Grupo de Coordenação e Acompanhamento das Licitações e Contratos) a critério do comandante da guarnição. Somado a isso, tem-se a Portaria nº 295 – EME, de 17 de dezembro de 2014 (Diretriz de Racionalização Administrativa do Exército) que estabelece como meta a criação da Bases Administrativas nas guarnições militares. Assim, tomando-se por base o conceito de racionalização administrativa, que está intimamente ligado ao princípio da eficiência, cujo teor pode ser expresso em “fazer mais com menos” é que o presente instrumento visa identificar os aspectos positivos e negativos evidenciados durante a execução do processo de centralização do GCALC na Guarnição de Marabá.

Palavras-chave: Racionalização Administrativa, Licitações, Marabá, GCALC.

## **Abstract**

The Public Administration makes its acquisitions, as a rule, through the bidding process, which is expressly constitutionally provided for in its art. 37, item XXI.

In this sense, the Brazilian Army has sought to align itself with the principles that govern the Administration, especially the principle of Efficiency. Thus, in 2014, Ordinance No. 01 of the Secretariat of Economy and Finance, which regulates the Price Registration System within the scope of the Force, comes into force. This provision establishes the GCALC (Coordination and Monitoring Group for Bids and Contracts) at the discretion of the garrison commander. In addition, there is Ordinance No. 295 - EME, of December 17, 2014 (Army Administrative Rationalization Directive), which establishes as a goal the creation of Administrative Bases in military garrisons.

Thus, based on the concept of administrative rationalization, which is closely linked to the principle of efficiency, the content of which can be expressed in “doing more with less” is that this instrument aims to identify the positive and negative aspects highlighted during the execution of the GCALC centralization process in the Marabá garrison.

Keywords: Administrative Rationalization, Public Bids, Marabá, GCALC.

---

\*Capitão do Serviço de Intendência. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2010.

\*\*Major do Quadro de Material Bélico. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2006. Pós-graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) em 2015.

## 1. INTRODUÇÃO

A Administração Pública realiza suas aquisições e contratações, em regra, por meio da realização do processo licitatório, o qual encontra expressa previsão constitucional em seu art. 37, inciso XXI. Assim, no intuito de regulamentar as licitações, criou-se a Lei 8.666/1993, bem como dispositivos complementares tais como a Lei nº 10.520/2002, regulamentando o pregão eletrônico e o Decreto nº 7.892/2013, regulando o Sistema de Registro de Preços no âmbito da Administração Pública.

Nesse sentido, o Exército Brasileiro tem buscado alinhar-se aos princípios que regem à Administração, em especial ao princípio da Eficiência. Dessa maneira, entra em vigor no ano de 2014 a Portaria nº 01 da Secretaria de Economia e Finanças, que regula o Sistema de Registro de Preços no âmbito da Força. Tal dispositivo institui o GCALC (Grupo de Coordenação e Acompanhamento das Licitações e Contratos) a critério do comandante da guarnição. Somado a isso, tem-se a Portaria nº 295 – EME, de 17 de dezembro de 2014 (Diretriz de Racionalização Administrativa do Exército) que estabelece como meta a criação da Bases Administrativas nas guarnições militares.

Diante de tais eventos, no biênio 2018/2019, a Guarnição de Marabá implantou o GCALC na configuração centralizada, oportunidade em que eu exerci a função de Chefe, sendo responsável pelos processos licitatórios de toda a Gu. Assim, foi possível observar *in-loco* os pontos fortes e oportunidades de melhoria que a Diretriz de Racionalização Administrativa ocasionou naquela Guarnição Especial, que devido ao fato de estar localizada em ambiente amazônico, possui aspectos importantes a serem elencados.

Assim, tomando-se por base o conceito de racionalização administrativa, que está intimamente ligado ao princípio da eficiência, cujo teor pode ser expresso em “fazer mais com menos” é que o presente instrumento visa identificar os aspectos positivos e negativos evidenciados durante a execução do processo de centralização do GCALC na Gu Mab.

## 1.1 PROBLEMA

Dessa forma, o trabalho se baseará nessas premissas, chegando ao seguinte problema de pesquisa:

Quais os principais aspectos positivos e oportunidades de melhoria evidenciados por ocasião da centralização das licitações na Guarnição de Marabá, dentro do contexto de racionalização administrativa?

## 1.2 OBJETIVOS

O objetivo geral do presente trabalho é analisar o impacto da centralização dos processos licitatórios na Guarnição de Marabá, a cargo do Comando da 23ª Brigada de Infantaria de Selva.

Os objetivos específicos consistem em analisar o processo de realização do pregão eletrônico no Cmdo 23ª Bda Inf SI; identificar os aspectos positivos decorrentes da racionalização administrativa referente aos processos licitatórios; e identificar as oportunidades de melhoria.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

A Portaria nº 295 do EME, de 17 de dezembro de 2014, estabelece que racionalização administrativa é o **estudo** das causas e soluções **dos processos** administrativos, abrangendo a responsabilidade básica de **planejar e aperfeiçoar a gestão**, as estruturas organizacionais e o pessoal empregado, com o objetivo de realizar a **gestão do bem público** sob responsabilidade do Exército **com eficiência** e, assim, proporcionar o alcance da eficácia e da efetividade organizacional.

Estabelece, ainda, que, não se deve entender necessariamente racionalização como a redução do emprego de recursos de qualquer natureza, mas sim a **busca incansável da efetividade para o desenvolvimento de um processo**, tendo a satisfação do cliente como foco principal. Assim, partindo-se da presunção da boa-fé dos interessados como regra e não como exceção, eliminam-se controles desnecessários e passos intermediários que não agregam valor, permitindo-se a delegação de competência e a terceirização de atividades não essenciais, evitando-se duplicidades ou redundâncias, dando maior celeridade, melhorando a qualidade do gasto e reduzindo o custeio (grifei).

Nesse contexto, a proposta de centralização das licitações no Comando da 23ª Brigada de Infantaria de Selva deve atingir o Estado Final Desejado, constante do referido instrumento.

Assim, a realização do presente trabalho justifica-se pelo fato de ser assunto novo, principalmente no que se refere aos resultados alcançados com a centralização dos processos na Gu Mba.

## 2. METODOLOGIA

O conteúdo deste artigo buscou analisar o processo de centralização das licitações na Guarnição de Marabá, a cargo do Comando da 23ª Brigada de Infantaria de Selva. Devido à falta de bibliografia acerca do tema, por se tratar de um procedimento inovador, a obtenção de dados se deu, em sua maioria, através da vivência profissional adquirida durante o biênio 2018/2019, oportunidade em que trabalhei como Chefe do GCALC na Gu Mab, sendo o responsável direto pela implantação da centralização.

A pesquisa será delineada de acordo com o seguinte molde:

Pesquisa	Classificação	Modalidade
Método	De abordagem	Dedutivo
Tipo	Quanto a natureza	Aplicada
	Quanto a forma de abordagem	Qualitativa
	Quanto ao objetivo geral	Descritiva
	Quanto aos procedimentos técnicos	Bibliográfica
Documental		
Técnica	Quanto à obtenção de dados	Coleta documental
		Observação participante

Fonte: o Autor.



A partir da metodologia apresentada foi possível identificar os pontos fortes e oportunidades de melhoria, decorrentes da centralização das licitações no Cmdo 23ª Bda Inf SI.

## 2.1 Revisão da literatura

Na Administração Pública, tem-se a realização de licitação como regra, pois cabe ao Agente da Administração realizar o que está expresso na lei, não facultando a ele trabalhar fora dos limites legais. Assim, conforme prescreve o art. 37, XXI, da Constituição Federal, as aquisições são realizadas da seguinte maneira:

Art. 37. A Administração Pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...]  
[...] XXI – ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, **compras** e alienações **serão contratados mediante processo de licitação pública** que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, a qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômicas indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações (grifei). (Brasil, 1988).

A Lei das Licitações, por sua vez, regulamenta o dispositivo constitucional, nos seguintes termos:

Art. 1. Esta Lei estabelece normas gerais sobre licitações e contratos administrativos pertinentes a obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações e locações no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

Parágrafo único. Subordinam-se ao regime desta Lei, além dos órgãos da administração direta, os fundos especiais, as autarquias, as fundações públicas, as empresas públicas, as sociedades de economia mista e demais entidades controladas

direta ou indiretamente pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

Art. 2. As obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações, concessões, permissões e locações da Administração Pública, quando contratadas com terceiros, serão necessariamente precedidas de licitação, ressalvadas as hipóteses previstas nesta Lei. (Brasil, 1993)

É importante destacar a Lei nº 10.520/2002 que institui, no âmbito da União, bem como dos demais entes, a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, a saber:

Art. 1. Para aquisição de bens e serviços comuns, poderá ser adotada a licitação na modalidade de pregão, que será regida por esta Lei. (Brasil, 2002)

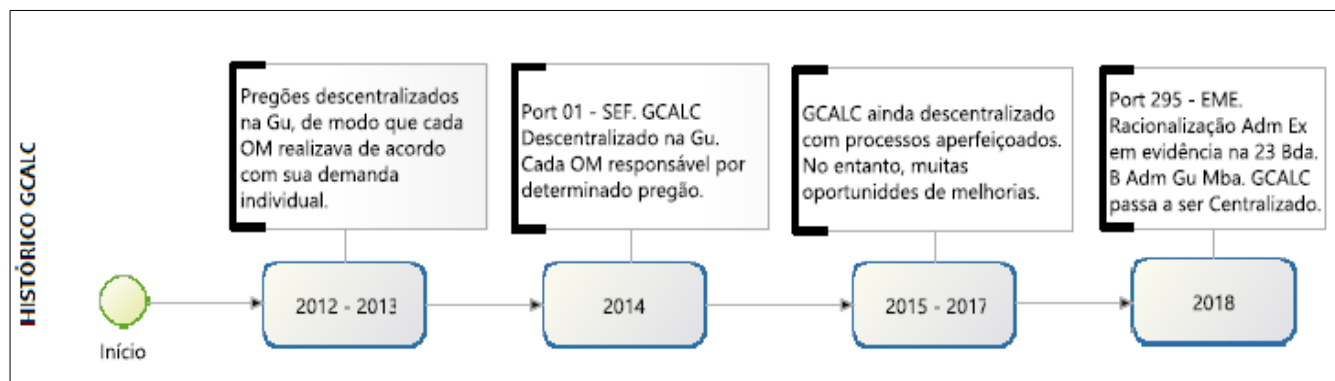
Além disso, cabe salientar o Decreto nº 7.892/2013 e suas alterações, que regulamentam o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei 8.666/1993 que institui, no âmbito da União, bem como dos demais entes, a saber:

Art. 1º As contratações de serviços e a aquisição de bens, quando efetuadas pelo Sistema de Registro de Preços - SRP, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, fundos especiais, empresas públicas, sociedades de economia mista e demais entidades controladas, direta ou indiretamente pela União, obedecerão ao disposto neste Decreto. (Brasil, 2013).

Nesse contexto, o Exército Brasileiro, visando o alinhamento das determinações que regem à atividade-meio, no que tange à parte de aquisições, emite a partir do ano de 2014 a Portaria nº 01 da Secretaria de Economia e Finanças, que regula o Sistema de Registro de Preços no âmbito da Força. O normativo promove mudanças na estrutura administrativa da Força, com destaque

para o GCALC (Grupo de Coordenação e Acompanhamento das Licitações e Contratos). Ainda em 2014, entra em vigor a Portaria nº 295 – EME, de 17 de dezembro de 2014 (Diretriz de Racionalização Administrativa do Exército) que estabelece como meta a criação da Bases Administrativas nas guarnições militares, onde se inclui, a partir de então, a Gu Mab.

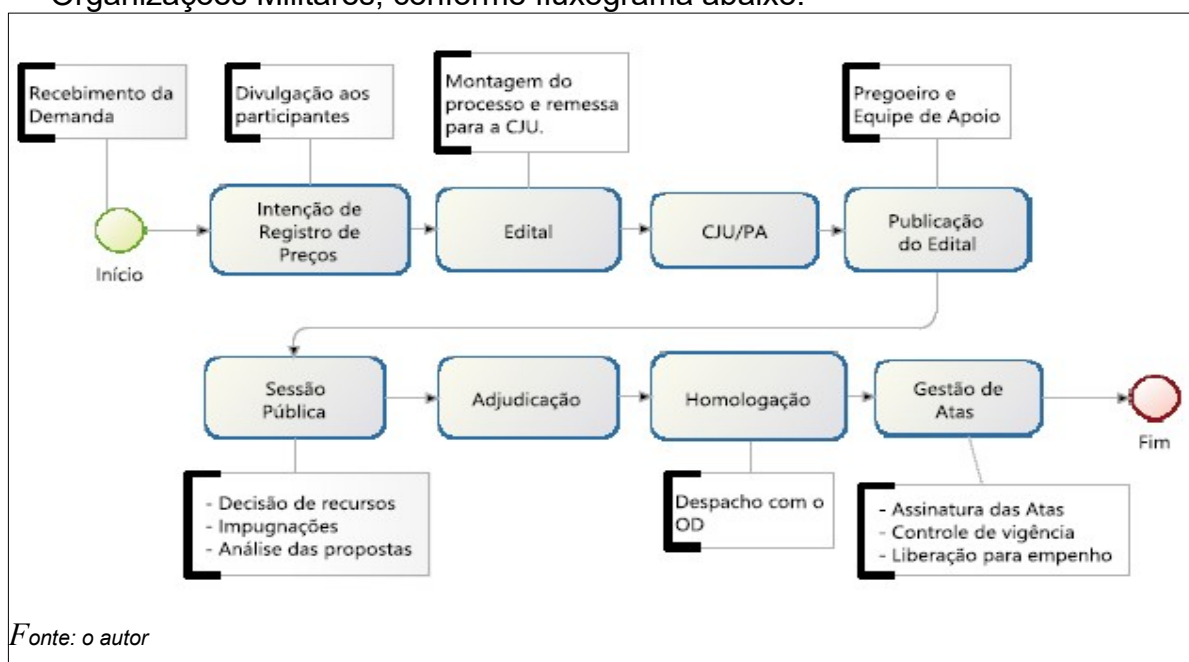
Por fim, é possível compreender como era o funcionamento das licitações na Guarnição de Marabá, através desse breve histórico:



Fonte: o autor

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após a emissão da Diretriz de Centralização para o GCALC da Guarnição de Marabá, conforme Ordem de Serviço Nr 02 – BADM, de 18 de junho de 2018, iniciou-se o mapeamento do processo de realização do pregão eletrônico na Gu, o qual foi configurado de acordo com a demanda local, bem como a peculiaridade das Organizações Militares, conforme fluxograma abaixo:



Fonte: o autor

É importante destacar que, até 2014, cada Unidade Gestora (UG), realizava seu processo de acordo com a demanda elencada pelo Ordenador de Despesas. Tal medida tornava a realização dos pregões demasiadamente onerosa ao ponto de haver licitações duplicadas entre os quartéis. Depois, até meados de 2018, o Cmdo da 23ª Bda Inf SI designava os responsáveis pelas licitações dentro da Gu, mas ainda havia necessidade de ajustes. Somente com o advento do GCALC centralizado, torna-se possível unificar as etapas da licitação realizadas por todas as Unidades Gestoras da Gu em apenas um único processo.

Ainda sobre a centralização, cabe salientar que foram cedidos pessoal e material das OM de origem, estando todos os militares à disposição no Cmdo Bda.

### **3.1 Aspectos Positivos**

a. Calendário de Aquisições: a criação do cronograma de licitações facilitou o planejamento por parte dos gestores das OM, no que se refere ao emprego de recursos, dando previsibilidade e segurança. O calendário permitiu que em A-1 fossem elencadas novas demandas, a fim de incluir no planejamento dos pregões de acordo com o nível de prioridade.

b. Formalização da Demanda: foi observada a melhoria desse subprocesso, uma vez que, a padronização do que se pretende adquirir foi implementada, permitindo melhor descrição técnica dos itens, eliminação de itens duplicados e obsoletos, além da redução de erros no Termo de Referência.

c. Pesquisa de Preços: melhoria da confecção da pesquisa, eliminando itens com preços distorcidos em relação ao preço de mercado, permitindo a ampla participação dos fornecedores, bem como a redução de itens sem propostas durante a sessão pública.

d. Intenção de Registro de Preços: a fase de IRP passa a ter prazo estipulado pelo GCALC, sendo obrigatória a participação das Unidades da Gu, a fim de evitar que alguma OM perdesse a oportunidade de ingressar no certame, como ocorria em anos anteriores. Ocorre também nessa etapa a padronização de documentos, a exemplo do Termo de Manifestação de Interesse.

e. Editais: padronização dos editais de acordo com os modelos da Advocacia-Geral da União, eliminando as ressalvas dos advogados durante a emissão de parecer jurídico.

f. Remessa digital dos processos: os processos passam a ser remetidos à Consultoria Jurídica da União totalmente digitalizados, reduzindo o tempo de análise que antes era de até quarenta dias para no máximo quinze dias, contribuindo para a celeridade processual.

g. Capacitação dos militares: realização de cursos e estágios, permitindo a padronização de procedimentos de acordo com a legislação em vigor, a fim de elevar a qualidade do trabalho realizado pelos militares. Tal medida favoreceu a tomada de decisões durante a realização dos pregões, dando celeridade na decisão de recursos, esclarecimentos e impugnações, o que proporcionou segurança jurídica aos processos.

h. Redução do risco de fraude: a centralização favoreceu o controle sobre a realização do processo licitatório que, por sua natureza, necessita de medidas de controle, a fim de evitar o conluio de fornecedores, além de propostas inadequadas.

i. Redução de efetivo: redução de aproximadamente 60% do efetivo em comparação com o efetivo total das SALC das OM, conforme quadro abaixo:

OM	Chefe	Pregoeiro	IRP/Manif	Manif/Cad	Contrato	Empenho	Protoc	Total
Cmdo 23ª Bda	1 OF	1SGT	-	-	1SGT	1 SGT	1 SD	05
52º BIS	1 ST	1 SGT	1 SGT	1 SGT	1 SGT	1 SGT	1 SD	07
1º GAC	1 OF	1 SGT	1 SGT	-	1 SGT	1 SGT	1 SD	06
23º BLog	1 OF	CHEFE	1 SGT	-	1 SGT	1 SGT	1 CB	05
H Gu Marabá	1 OF	Variável	1 SGT	-	1 ST	1 SGT	1 SD	06
<b>TOTAL</b>	<b>05</b>	<b>04</b>	<b>04</b>	<b>01</b>	<b>05</b>	<b>05</b>	<b>05</b>	<b>29</b>

Efetivo implantado:

OM	Chefe	Pregoeiro/ Responsável por Elaborar o Termo de Referência <sup>1</sup>	IRP/Prego/ Gestor da Ata de Registro de Preços <sup>2</sup>	Manif/Res- ponsáveis pela Pesquisa de Preços <sup>3</sup>	Protoc	Total
Cmdo 23ª Bda (Órgão Gerenciador)	01 Of	-	01 S Ten/Sgt	01 S Ten/Sgt	01 SD	04
52º Batalhão de Infantaria de Selva	-	-	01 S Ten/Sgt	01 S Ten/Sgt	-	02
1º Grupo de Artilharia de Campanha de Selva	-	-	01 S Ten/Sgt	01 S Ten/Sgt	-	02
23º Batalhão Logístico de Selva	-	01 Of	-	01 S Ten/Sgt	-	02
Hospital de Guarnição de Marabá	-	-	-	01 S Ten/Sgt	-	01
<b>TOTAL</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>03</b>	<b>05</b>	<b>01</b>	<b>11</b>

j. Efetividade no emprego de recursos: com o maior número de atas vigentes na Gu, a perda de recursos foi reduzida sobremaneira, permitindo maior

quantidade de aquisições, bem como captação de recursos juntos aos Órgão de Direção Setorial.

### **3.2 Oportunidade de Melhoria**

a. Militares sem experiência na função: o recebimento de militares sem experiência em licitações dificultou o andamento dos trabalhos, havendo necessidade de realização de capacitação durante aproximadamente três meses. Importante salientar que o exercício financeiro estava em andamento, não existindo tempo hábil para realizar exclusivamente a capacitação.

b. Sobrecarga de trabalho: a fase de transição previa a absorção de todos os processos licitatórios originários das outras OM, que estivessem em andamento, sobrecarregando a equipe do GCALC nos primeiros seis meses, com jornadas extras, uma vez que muitos processos apresentavam erros, havendo necessidade de retificação, bem como o volume de pregões eletrônicos recebidos foi elevado.

c. Adequação das instalações: é importante planejar tal quesito, no que se refere ao pessoal e material, pois a tendência é planejar o efetivo a ser empregado e depois verificar se existe alguma seção que comporte o efetivo. Além disso, cada OM seu mobiliário e material de informática em um primeiro momento. A solução encontrada foi realizar o projeto de layout com a aquisição de mobiliário adequado.

## **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O processo de centralização das licitações na Guarnição de Marabá segue uma tendência observada em outras localidades, em cumprimento à Diretriz de Racionalização Administrativa. A 23ª Brigada de Infantaria de Selva além de estar inserida no contexto de Racionalização Administrativa, possui também encargos de Força de Emprego Estratégico, necessitando estar em condições de atuar em qualquer parte do território nacional. Portanto, cresce de importância que o GCALC esteja capacitado a operar os pregões com eficiência durante todo o exercício financeiro, devendo ser prioridade dentro da atividade-meio.

É importante destacar que a opção do Comando da 23ª Brigada de Infantaria de Selva em adotar a configuração centralizada para o GCALC foi acertada, pois muitos aspectos positivos só se tornaram possíveis após a operacionalização do processo.

Oportunidades de melhoria foram observadas na prática, durante a execução das atribuições do GCALC, mas não constituíram fator impeditivo ao cumprimento da missão, havendo apenas necessidade de ajustes.

Por fim, ressalta-se que este trabalho não tem intenção de se tornar critério exclusivo ou decisivo para o referido processo. Seu objetivo é assessorar os gestores no processo decisório, de modo que outros Agentes da Administração tenham subsídios para trabalhar na implantação do processo em tela.



## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em:

<[http://www..planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao.htm)>. Acessado em: 3 mar. 2020.

\_\_\_\_\_. **Lei nº. 8.666**, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm)>. Acessado em: 3 mar. 2020.

\_\_\_\_\_. **Lei de nº. 10.520**, de 17 de julho de 2002. Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110520.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110520.htm)>. Acessado em: 3 mar. 2020.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº. 7.892**, de 23 de janeiro de 2013. Regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/decreto/d7892.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/decreto/d7892.htm)>.

Acessado em: 9 mar. 2020.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 295 - EME**, de 17 de dezembro de 2014. Aprova a Diretriz de Racionalização Administrativa do Exército Brasileiro (EB20D-01.016). Disponível em:

<<http://www.sgex.eb.mil.br/sistemas/be/copiar.php?codarquivo=1331&act=bre>>.

Acessado em: 9 mar. 2020.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 01 - SEF**, de 27 de janeiro de 2014. Normatiza, no âmbito do Exército, o Sistema de Registro de Preços (SRP). Disponível em:

<<http://www.sgex.eb.mil.br/sistemas/be/copiar.php?codarquivo=1232&act=bre>>.

Acessado em: 9 mar. 2020.