

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CC (IM) Bianca Gomes Soares Gonçalves de Mendonça

NOVAS FORMAS DE OTIMIZAÇÃO DE APLICAÇÃO DOS RECURSOS PÚBLICOS:

O PROCESSO DE COMPRAS DA MARINHA DO BRASIL NO EXTERIOR E
OPORTUNIDADES DE MELHORIAS

Rio de Janeiro

2019

CC (IM) Bianca Gomes Soares Gonçalves de Mendonça

NOVAS FORMAS DE OTIMIZAÇÃO DE APLICAÇÃO DOS RECURSOS PÚBLICOS:

O PROCESSO DE COMPRAS DA MARINHA DO BRASIL NO EXTERIOR E
OPORTUNIDADES DE MELHORIAS

Monografia apresentada à Escola de Guerra
Naval como requisito parcial para a conclusão
do Curso Superior.

Orientador: CMG (RM1) Daniel Pereira David
Filho

Rio de Janeiro

Escola de Guerra Naval

2019

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me permitir chegar com saúde até aqui.

Agradeço aos meus queridos Emílio e Laura. Mais uma vez, sem o apoio de vocês, eu não teria conseguido.

Agradeço ao meu orientador, Capitão de Mar e Guerra (RM1) Daniel Pereira David Filho, pela forma cordial e segura com que me orientou para que eu pudesse concluir este trabalho.

RESUMO

A necessidade de alinhamento entre a aplicação das melhores práticas atuais de gestão disponíveis e a formalização exigida por meio da Lei nº8.666/93, no processo de compra realizado pela Administração Pública Federal, tem se apresentado como um grande desafio a ser superado pelos Órgãos que a compõem, na melhor aplicação dos recursos públicos. Neste cenário, visando contribuir com a Marinha do Brasil na superação de tal desafio, este trabalho propõe-se a demonstrar como ocorre atualmente o processo de aquisição no exterior realizado pela Força, a luz da legislação vigente e o relacionamento entre os principais agentes envolvidos no processo, ressaltando algumas falhas e dificuldades neste, ora sob a ótica dos que necessitam adquirir, ora sob a ótica daqueles que fornecem seus produtos e serviços para a Marinha. A contribuição desta pesquisa está em demonstrar possíveis oportunidades de melhorias vislumbrando o aprimoramento do atual processo de aquisição no exterior, sem afastar-se dos fundamentos legais necessários a sua realização, otimizando desta maneira a utilização dos recursos públicos disponíveis.

Palavras-chave: Marinha do Brasil. Obtenção no Exterior. Lei nº 8.666/93. Oportunidades de melhoria.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BONO –	Boletim de Ordens e Notícias
CCIM –	Centro de Controle Interno da Marinha
CNBE –	Comissão Naval Brasileira na Europa
CNBW –	Comissão Naval Brasileira em Washington
CNE –	Comissões Navais no Exterior
COMRJ –	Centro de Obtenção da Marinha no Rio de Janeiro
DABM –	Diretoria de Abastecimento da Marinha
DADM –	Diretoria de Administração da Marinha
DE –	Diretoria Especializada
EMA –	Estado-Maior da Armada
IM –	Impossibilidade de Manobrar
MB –	Marinha do Brasil
OM –	Organizações Militares
OMS –	Organização Militar Solicitante
SAbM –	Sistema de Abastecimento da Marinha
SE –	Solicitação no Exterior
SINGRA –	Sistema de Informações Gerenciais de Abastecimento
SGM –	Secretaria-Geral da Marinha

SOMAR – Sistema de Obtenção da Marinha

TCU – Tribunal de Contas da União

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	6
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	9
2.1 Licitação e a Lei nº 8.666/1993.....	9
2.1.1 Licitações e acordos administrativos, celebrados pela Marinha do Brasil, no exterior	10
2.2 A logística aplicada na Marinha do Brasil.....	11
2.3 O Sistema de Abastecimento da Marinha.....	11
2.4 Noções básicas do processo de compras realizado pela Marinha do Brasil.....	13
3 O PROCESSO DE COMPRAS REALIZADO PELA MARINHA NO EXTERIOR.....	14
3.1 Apresentação do processo de compras da Marinha no exterior.....	15
3.2 Falhas e dificuldades do processo de compras da Marinha no exterior.....	18
3.2.1 Falhas encontradas no processo, relacionadas aos solicitantes.....	18
3.2.2 Dificuldades encontradas pelos fornecedores.....	19
3.3 Oportunidades de melhoria no processo de compra.....	20
4 CONCLUSÃO.....	22
REFERÊNCIAS.....	24
ANEXO A –VALORES LIMITES PARA LICITAÇÃO E DISPENSA.....	26
ANEXO B – ESTRUTURA DO SABM.....	27

1 INTRODUÇÃO

O processo de compras realizado pela Administração Pública Federal requer que os órgãos que a compõem, obedeçam a uma normatização específica, fazendo-se necessário que se cumpra um rito processual.

Esta normatização, que tem como seu principal diploma legal a Lei nº 8.666/93 (BRASIL, 1993), por vezes, limita a utilização das melhores práticas de gestão disponíveis atualmente, desafiando as organizações a aprimorarem suas estratégias na busca por inovações e soluções para uma melhor utilização dos recursos públicos, sem que deixem de cumprir as exigências legais que lhes são impostas.

Estando a Marinha do Brasil (MB) inserida neste contexto, é essencial que esta procure o melhor alinhamento, entre a normatização determinada pelo Governo Federal e a eficiência, um princípio constitucional da Administração Pública, conforme previsto no caput do artigo 37 da Constituição Federal (BRASIL, 1988).

Sendo a eficiência, um princípio constitucional, vale ressaltar que este, deve estar incorporado como um valor arraigado às rotinas de cada membro componente da MB, para que assim, a Força seja capaz de realizar da melhor maneira suas atividades, alinhada com a sua visão de futuro:

A Marinha do Brasil será uma Força moderna, aprestada e motivada, com alto grau de independência tecnológica, de dimensão compatível com a estatura político-estratégica do Brasil no cenário internacional, capaz de contribuir para defesa da Pátria e salvaguarda dos interesses nacionais, no mar e em águas interiores, em sintonia com os anseios da sociedade (BRASIL, 2018, p. 3-2).

Em relação as atividades realizadas pela MB, quando tratamos especificamente de aquisições, os principais aspectos que se relacionam são: recursos limitados, fornecimento do melhor serviço à sociedade, legislação aplicável, Organizações Militares demandantes, Órgãos de Obtenção da Marinha e fornecedores.

Ainda no que se refere às aquisições, vale ressaltar que as realizadas pelos órgãos de obtenção da Marinha no exterior apresentam algumas peculiaridades, exigindo constante esforço das Organizações Militares (OM) participantes do processo, em se adequarem à legislação em vigor e superar os desafios logísticos envolvidos para sua realização.

Desta forma, faz-se necessário que os envolvidos no processo envidem esforços na tentativa de encontrar resposta para o seguinte questionamento: Como identificar potenciais oportunidades de melhorias no processo de compras no exterior, principalmente no que se refere às competências das organizações envolvidas neste, com a aplicação da legislação vigente e suas possíveis atualizações?

Destarte, o presente trabalho tem como objetivos, demonstrar como ocorre atualmente o processo de compras no exterior realizado pela Marinha, a luz da legislação vigente e o relacionamento entre as OM envolvidas e os fornecedores neste processo dentro do conceito de ciclo logístico adotado pela Força, visando identificar possíveis oportunidades de melhorias que otimize assim a aplicação dos recursos públicos disponíveis para seu abastecimento.

Para a consecução dos objetivos propostos, esta pesquisa buscou principalmente respaldo teórico nas definições de procedimentos logísticos militares e de procedimentos para aquisições por órgãos públicos brasileiros, descritos em documentos governamentais, como a Doutrina de Logística Militar (BRASIL, 2016), que serve como base para o planejamento e a execução das atividades logísticas das Forças Armadas, no cumprimento das suas missões constitucionais e na Lei Federal nº 8.666/93 (BRASIL, 1993), que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública.

A metodologia de pesquisa a ser utilizada para a realização deste estudo terá seu fundamento numa abordagem qualitativa e bibliográfica (LAKATOS e MARCONI, 2005) das fontes citadas nesta introdução, não se eliminando a possibilidade de inserção de outras que poderão surgir ao longo da realização do trabalho.

Para o cumprimento dos procedimentos metodológicos, esta pesquisa pautou-se em publicações físicas que possuem a classificação de sigilo ostensiva, além de outras que estão disponíveis em sítios eletrônicos de órgãos do Governo Federal, como o Tribunal de Contas da União (TCU) e algumas Organizações Militares, como: Secretaria-Geral da Marinha

(SGM), Diretoria de Abastecimento da Marinha (DABM), Diretoria de Administração da Marinha (DADM), Centro de Controle de Inventário da Marinha (CCIM), Comissão Naval Brasileira em Washington (CNBW) e Comissão Naval Brasileira na Europa (CNBE), além de sistemas gerenciais utilizados pela MB, como por exemplo, o Sistema de Informações Gerenciais da Marinha e no seu sub módulo Sistema de Obtenção da Marinha (SOMAR).

Em relação ao processo de compras no exterior, adotado pela MB, este estudo baseou-se nas normas vigentes na Força, que são principalmente: Manual de Logística da Marinha - EMA-400 (BRASIL, 2003), Normas para execução do Abastecimento - SGM-201 (BRASIL, 2009) e Normas sobre licitações, acordos e atos administrativos - SGM-102 (BRASIL, 2013).

Em continuidade ao que se refere à base teórica, foram utilizadas também como parâmetros sobre o tema, algumas obras publicadas por autores renomados, destacando-se: Ballou (2009) que trata sobre a gestão logística e Meirelles (2003) que detalha o ordenamento jurídico no que se refere às obtenções na administração pública, além de sítios eletrônicos relacionados ao assunto.

No que se refere ao constante aprimoramento das práticas de gestão na administração pública, é possível notar um grande e contínuo interesse em se pesquisar como ocorre o processo de compras realizado pelos órgãos públicos e como este pode ser aperfeiçoado, agregando valores a temas que se demonstram tão caros à sociedade, como transparência, qualidade e otimização no uso dos recursos públicos.

Ainda que o processo de aquisição realizado pela Administração Pública seja um tema vasto, com todas as especificidades que o envolve, este estudo se restringirá em abordar especificamente aspectos relacionados ao processo atual de compras no exterior, necessários exclusivamente para atender as OM da Marinha, que apresentam demandas no mercado internacional.

Vale observar que quando se busca por estudos que abordem especificamente propostas de melhorias do processo de compras, seja este realizado por órgãos de obtenção militar, seja este realizado por órgão público civil, localizados fora do país, raros são os exemplos que podem ser encontrados, o que se transforma em fator motivacional e desafiador para a realização desta pesquisa.

As principais contribuições pretendidas com este estudo estão no fato de identificar possíveis melhorias, visando aprimorar os procedimentos atualmente adotados, para que estes tornem o processo de obtenção no exterior, realizado pela Marinha do Brasil, mais eficiente, de acordo com o que está previsto na legislação corrente e no Manual de Logística da Marinha do Brasil – EMA 400 (BRASIL, 2003), impactando positivamente na forma como a instituição utiliza os recursos que lhe são destinados, além da proposta de contínua análise e compreensão sobre o assunto.

A monografia encontra-se dividida em quatro capítulos, iniciando com esta introdução, onde se apresentamos o problema a ser estudado, os objetivos a serem alcançados, a metodologia utilizada e as contribuições pretendidas.

O segundo capítulo traz uma revisão bibliográfica apresentando os principais conceitos referentes às compras realizadas por órgãos governamentais brasileiros, à luz da legislação vigente, a logística aplicada na Marinha do Brasil, o Sistema de Abastecimento da Marinha e noções básicas do processo de compras realizado pela Força.

O terceiro capítulo abordará o processo de compras no exterior, realizado pela MB, com base em seus documentos doutrinários e como estes podem ser aprimorados para um melhor emprego dos recursos públicos e superação de obstáculos logísticos.

O capítulo quatro finaliza esta pesquisa, apresentando uma breve conclusão e proposta de estudos futuros.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Dentro da administração pública, é possível observar que os assuntos relacionados às compras, há muito tempo vêm sendo encarado como um dos alicerces para a utilização adequada de recursos públicos.

Este capítulo visa apresentar uma revisão bibliográfica dos principais conceitos referentes ao processo de compras da administração pública, como: licitação e a Lei nº 8.666/93, com enfoque para as licitações e acordos administrativos celebrados pela Marinha, no exterior, a logística aplicada na Marinha do Brasil, o Sistema de Abastecimento da Marinha e noções básicas do processo de compras realizado pela Marinha do Brasil.

2.1 Licitação e a Lei nº 8.666/1993

Quando a administração pública necessita adquirir bens ou contratar serviços, esta deve fazer por meio de condições vantajosas para ambas as partes e buscando a competitividade entre os interessados, já que todo gasto com o recurso público precisa ser justificado e atender ao interesse da coletividade (BARBOSA, 2012).

Desta forma, a administração pública tem a capacidade, especialmente por seu poder de compra, de se colocar como interventora no mercado por meio de práticas diferenciadas de consumo, estimulando e oferecendo meios que fortaleçam um modelo menos pautado no acúmulo despropositado e que seja também mais racional. (GUIMARÃES e FRANCO, 2014)

De acordo com o inciso XXI, do artigo 37 da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), o processo de licitação pública é o meio que deve ser utilizado pelos órgãos públicos brasileiros para que estes realizem suas alienações, compras e contratações de obras e serviços.

Para Meirelles (2003) este processo deverá estar baseado em princípios básicos de igualdade entre os licitantes, publicidade, procedimento formal, julgamento objetivo, sigilo das propostas e adjudicação compulsória.

A regulamentação desse texto constitucional se dá através da Lei nº 8.666/1993 (BRASIL, 1993), sobre a qual se alicerçam as normas gerais sobre as 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.

Conforme apregoa Justen Filho (2016), licitação é o procedimento administrativo formal em que se definem as condições de direito e de fato utilizado pela Administração Pública para selecionar de quem adquirir e como esta relação jurídica estará regulada no futuro.

A Lei nº 8.666/1993 (BRASIL, 1993) estabelece parâmetros, de acordo com o volume financeiro da aquisição pretendida, para a definição da modalidade licitatória a ser empregada. As principais diferenças entre as modalidades previstas na legislação são: a celeridade dos processos, o nível de exigências legais e o grau de publicidade a ser dado no processo. Ressalta-se ainda que a Lei aqui tratada proíbe a combinação entre as modalidades de licitação.

Sendo o presente trabalho voltado para o processo de compras realizado pela Marinha, especificamente no exterior, os detalhes quanto aos tipos e modalidades de licitação previstos, aplicados no Brasil, por esta lei, não serão aqui tratados.

2.1.1 Licitações e acordos administrativos, celebrados pela Marinha do Brasil, no exterior

Quando tratamos de processos licitatórios e acordos administrativos no exterior, celebrados pela MB, via Comissões Navais no Exterior (CNE), de acordo com os art. 3º e 123, da Lei 8.666/1993 (BRASIL, 1993), estes estão sujeitos às peculiaridades do país em que estiverem, devendo, entretanto, conduzir seus procedimentos conforme os princípios básicos da licitação realizados no Brasil (BRASIL, 2013).

Por recomendação do Tribunal de Contas da União (TCU), as CNE deverão adotar como modalidade de licitação, o convite, nas suas aquisições de bens e contratações de obras e serviços de qualquer natureza, independente do valor do bem, obra ou serviço a ser adquirido ou contratado. Esta medida visa à uniformização de procedimentos entre os Órgãos de Obtenção no Exterior, da MB (BRASIL, 2013).

No que se refere aos valores-limites previstos em moeda estrangeira para a execução de processos de aquisição por meio de dispensa de licitação, os mesmos estão fixados na SGM-102 (BRASIL, 2013), conforme descrito no Anexo A.

2.2 A logística aplicada na Marinha do Brasil

Por logística, a Marinha adota a seguinte definição:

Logística é a componente da arte da guerra que tem como propósito obter e distribuir às Forças Armadas os recursos de pessoal, material e serviços em quantidade, qualidade, momento e lugar por elas determinados, satisfazendo as necessidades na preparação e na execução de suas operações exigidas pela guerra (BRASIL, 2003, p.1-3).

O processo pelo qual a Marinha do Brasil desenvolve sua logística é chamado de ciclo logístico, sendo composto por três fases básicas: determinação de necessidades, obtenção e distribuição (BRASIL, 2003).

Por determinação de necessidades, entende a MB, que esta consiste na definição do que (qualidade), quanto (quantidade), quando (tempo), onde (local) e o que é mais importante (prioridade) se adquirir, para que a partir de um planejamento prévio e considerando as disponibilidades existentes, seja possível o atendimento das demandas identificadas. É considerada a fase mais importante do ciclo logístico (BRASIL, 2003).

Em relação à segunda fase do ciclo logístico, obtenção, esta está situada entre a fase da determinação de necessidades e a fase da distribuição. Vale dizer que a obtenção está limitada a disponibilidade de recursos e desta forma serve como base para a análise de exequibilidade dos planos. A impossibilidade de se obter determinado recurso, exige que a fase da

determinação de necessidades seja revista. As cinco etapas em que a obtenção se desenvolve são: pedido, procura, aquisição, acompanhamento e recebimento (BRASIL, 2003).

A distribuição, última fase do ciclo logístico, é definida como a ação de fazer chegar, oportuna e eficazmente, naqueles que utilizarão os recursos logísticos fixados na determinação de necessidades e adquiridos na fase de obtenção. Com esta fase, o ciclo logístico se encerra e possibilita que seja alcançado o resultado desejado (BRASIL, 2003).

O processo de obtenção de bens e serviços no exterior, realizado pela MB, obrigatoriamente deverá se desenvolver cumprindo as 3 fases básicas do ciclo logístico (BRASIL, 2009).

2.3 O Sistema de Abastecimento da Marinha

Inserido na estrutura administrativa da Marinha do Brasil, encontra-se o Sistema de Abastecimento da Marinha (SAbM), definido como um conjunto de órgãos, processos e recursos de qualquer natureza, interligados e interdependentes. Sua finalidade é promover, manter e controlar o provimento do material necessário para que as Forças e os demais Órgãos Navais se encontrem em condição de atuar com total eficiência (BRASIL, 2009). Sua atual estrutura encontra-se demonstrada no Anexo B.

Na Marinha do Brasil, pode-se verificar que o exercício do Abastecimento contempla uma extensa linha de fornecimento e que é composta por itens de material de distintas categorias, que são: sobressalentes; gêneros alimentícios; material de saúde; combustíveis, lubrificantes e graxas; material comum e fardamento (BRASIL, 2009).

Assim, conforme a definição de ciclo logístico aplicado à MB, o processo de abastecimento, começa com a determinação de necessidades sendo seguido pela fase de obtenção, ou seja, onde são tomadas as providências cabíveis para a aquisição, previstas na fase de determinação de necessidades. A fase seguinte do processo é a de distribuição, que proporciona que o que foi adquirido chegue até o usuário de forma eficaz e oportuna. (BRASIL, 2009).

Porém, vale ressaltar que não é possível que o processo de abastecimento ocorra, sem que dois grandes grupos de atividades ocorram, que são: atividades técnicas e atividades gerenciais (BRASIL, 2009).

As atividades técnicas são aquelas relativas à orientação especializada sob as características qualitativas, funcionais e de utilização do material. Já as atividades gerenciais dizem respeito ao caráter administrativo do processo e está diretamente relacionada com a provisão do material (BRASIL, 2009).

Dentro do Sistema de Abastecimento da Marinha, a Diretoria de Abastecimento da Marinha (DABM) é o órgão que realiza a direção gerencial de todo o processo de abastecimento realizado pela MB (BRASIL, 2009).

Em termos de informações gerenciais para as atividades de Abastecimento, a Marinha conta com o Sistema de Informações Gerenciais de Abastecimento – SINGRA (BRASIL, 2009).

Este sistema de informações é utilizado no gerenciamento dos materiais e é o principal suporte para as fases básicas do ciclo logístico das funções logísticas suprimento, transporte e manutenção, relacionadas ao conceito de abastecimento, prevendo e provendo os meios de informação (regras, informações e tecnologia) fundamentais à execução das atividades técnicas e gerenciais de Abastecimento.

Estão disponíveis no SINGRA, diversos subsistemas, entre eles, podemos encontrar o subsistema de Obtenção (SOMAR), que se destina especificamente a permitir a inserção e consulta de Solicitações no Exterior (SE), utilizado pelas OM envolvidas no processo de compras no exterior (BRASIL, 2009).

2.4 Noções básicas do processo de compras realizado pela Marinha do Brasil

De acordo com Alto, Pinheiro e Alves (2009), a atividade de compras deve garantir um fluxo contínuo de materiais, serviços e informações que atenda as necessidades gerais da organização. Se esta atividade for bem executada, ela poderá trazer resultados e reflexos positivos para toda a organização contribuindo na redução de custos logísticos por meio da melhor aquisição de bens compatíveis com a qualidade requerida, com a finalidade e aplicação que se necessita.

Para Ballou (2009), a atividade de compras pode ser entendida como de suporte da cadeia de suprimentos, que está diretamente envolvida nas decisões da organização, e é realizada principalmente pelas seguintes ações: seleção de fonte de suprimentos, o momento da compra e a determinação da quantidade do que comprar.

A Marinha entende que a atividade de compra refere-se a um processo de aquisição de bens que seja cedido de forma voluntária pelo proprietário, através de pagamento de valor ajustado, seja à vista ou a prazo, sendo desta forma a alternativamais recomendada e normal dos meios de obtenção realizado pela Força (BRASIL, 2003).

As aquisições da Marinha, estando esta inserida no âmbito da administração pública federal, estão sujeitas obrigatoriamente às regras previstas na Lei de Licitações (BRASIL,1993).

Os órgãos de obtenção da Marinha são aqueles encarregados por realizar a obtenção para as Organizações Militares Solicitantes, no país e no exterior, do material de relevância para a Força. Estes órgãos executam esta atividade pelos estágios da procura, por meio da pesquisa, identificação e escolha das fontes de obtenção, da aquisição mediante a compra do material ou a contratação de serviços, além de realizar a supervisão dos prazos e condições de entrega do que for adquirido (BRASIL, 2009).

Em relação às organizações militares da Marinha do Brasil, cuja competência central encontra-se a atividade de compras, temos as seguintes:

- a) Centro de Obtenção da Marinha no Rio de Janeiro (COMRJ): Organização Militar responsável pela busca e aquisição de materiais sob sua responsabilidade, demandados pela Marinha (BRASIL, 2019a);
- b) Comissão Naval Brasileira na Europa (CNBE): Organização Militar com o objetivo de desenvolver as atividades de obtenção e tráfego de carga, além de fornecer apoio logístico às Forças Navais e Organizações Militares da Marinha, no exterior, na área de sua responsabilidade: Europa, África, Oceania e Ásia, exceto Japão, China e Coreia (BRASIL, 2019b)
- c) Comissão Naval Brasileira em Washington (CNBW): Organização Militar com o objetivo de desenvolver as atividades de obtenção e tráfego de carga, além de fornecer apoio logístico às Forças Navais e Organizações Militares da Marinha, no exterior, na área de sua responsabilidade: Américas, Antártica, Japão, China e Coreia (BRASIL, 2019c).

As compras/contratações realizadas no âmbito da MB normalmente se dividem entre os itens pertencentes à linha de fornecimento do SAbM e os itens não pertencentes à linha de fornecimento do SAbM (BRASIL, 2009).

Especificamente no que se refere à aquisição dos itens pertencentes a linha de fornecimento do SAbM, estes são adquiridos de forma centralizada, pelos órgãos de obtenção da Marinha, obedecendo as especificações, quantidades e prazos estabelecidos na fase de determinação de necessidades (BRASIL, 2009).

Já os itens não pertencentes à linha de fornecimento do SAbM são adquiridos de forma independente pelas diversas OM da Marinha, conforme a apresentação de suas necessidades individuais e por meio do desenvolvimento das fases do ciclo logístico, sendo as próprias organizações consumidoras as responsáveis por realizar estas fases para o processo de abastecimento da OM (BRASIL, 2009).

3 O PROCESSO DE COMPRAS REALIZADO PELA MARINHA NO EXTERIOR

A forma como as organizações vêm realizando seus processos de compras têm evoluído significativamente, seja por conta de inovações tecnológicas, que contribuem para o aperfeiçoamento operacional do processo, ou por conta de como essas estão enxergando a melhor forma de gerir os recursos que se encontram disponíveis. Desta maneira esta atividade tem sido considerada, na atualidade, um elemento-chave na busca pela melhor estratégia para otimização de seus negócios.

Buscando sempre se adaptar à realidade, a Marinha adota como princípio para suas obtenções, que nenhuma aquisição deve ser realizada se não for previamente definida como necessária pelo Comando (BRASIL, 2003).

O agente responsável pelo Abastecimento deve ter em mente que sua tarefa envolve a busca constante pelo melhor aproveitamento dos escassos recursos financeiros que se encontram a sua disposição, sem perder de vista a necessidade de garantir que o Sistema de Abastecimento da Marinha esteja constantemente preparado para atender às demandas oriundas das forças combatentes em tempos de paz, ou de guerra (BRASIL, 2009).

Desta feita, a ação destes agentes envolve contínua capacitação profissional além da execução de diversas tarefas interdependentes que ao serem bem desenvolvidas podem proporcionar o máximo atendimento a um custo mínimo.

Ao entender que parte da necessidade do Abastecimento da Força, passa por obtenções no exterior, este capítulo pretende abordar como as OM envolvidas, realizam o processo de compras no exterior proporcionando que a MB seja capaz de cumprir sua missão e apresentar propostas de oportunidades de melhoria deste, que poderão elevar a qualidade e a eficiência no uso dos escassos recursos públicos brasileiros aplicados em tais aquisições.

3.1 Apresentação do processo de compras da Marinha no exterior

No que se refere ao processo de compras no exterior, adotado pela Marinha, realizado pelas Comissões Navais em Washington e em Londres, criadas nas décadas de 30 e 70 (BRASIL, 2019d e BRASIL, 1971), respectivamente, pode se dizer que este engloba todos os procedimentos para a aquisição de material e serviços fora do país, que se destinam a suprir as necessidades, para que a Força seja capaz de cumprir sua missão constitucional, que é de defesa da Pátria, garantia dos poderes constitucionais e, por iniciativas de qualquer destes, a lei e a ordem (BRASIL, 1988).

Ressalta-se que este trabalho se focou no processo de compras como um todo, sem levar em consideração as especificidades de cada Comissão Naval, os tipos de materiais adquiridos e os serviços contratados.

Assim como as compras realizadas no país, as aquisições realizadas no exterior, pelas CNE, deverão ser conduzidas sob os fundamentos teóricos determinados pela Lei nº 8.666/93(BRASIL, 1993)¹. Porém, aqui há de se registrar a dificuldade encontrada em se aplicar tal diploma legal no exterior, devido à diversidade jurídica, normativa e particularidade de cada país, onde estes órgãos de obtenção realizam suas compras.

Releva-se ainda que as obtenções conduzidas pelas CNE não se restringem às suas sedes, o que exige perenemente, das Comissões, o trato com as mais variadas legislações e costumes comerciais, tornando-se difícil impor práticas comerciais brasileiras, essencialmente legalistas, realizadas no Brasil.

Como citado anteriormente, a fase de determinação de necessidades é entendida pelos que atuam no ciclo logístico da Marinha, como a mais importante do processo logístico. Desta forma, entende-se que a Organização Militar Solicitante (OMS), exerce um papel fundamental nos processos de obtenção no exterior, pois esta fase é invariavelmente realizada por esta OM.

O processo de compras no exterior é iniciado a partir da verificação da impossibilidade de se adquirir o objeto que se demanda, no Brasil, cabendo à OMS, por meio do Sistema de Obtenção da Marinha (SOMAR), registrar sua necessidade com a inclusão de suas Solicitações no Exterior (SE) e posterior encaminhamento desta para a CNE que tiver sob a área de atuação da aquisição que se pretende (BRASIL, 2009).

A SE é o documento pelo qual uma OMS formaliza ao órgão de obtenção no exterior os seus pedidos (BRASIL, 2009). Aqui vale salientar que, de acordo com o SOMAR as principais demandas apresentadas se referem a aquisições de materiais, prestação de serviços de manutenção de material e pagamentos vinculados à prestação de serviços executados no exterior ou pagamentos de despesas de operações/visitas a portos estrangeiros feitos por meios navais.

Por ocasião da inserção da SE, compete ainda a OMS, o preenchimento correto das informações referentes à obtenção pretendida, incluindo a escolha do tipo da SE, a atualização dos dados, o encaminhamento de toda a documentação que for necessária para a realização da compra além da atribuição de um grau de prioridade estabelecido pela Administração Naval que varia de Prioridade 01 até Prioridade 05 (BRASIL, 2009).

As SE classificadas como de Prioridade 01 são as consideradas emergenciais, sendo de excepcional necessidade para o Setor Operativo, estas SE exigem o maior nível de empenho para sua execução dos órgãos de obtenção no exterior (BRASIL, 2009).

¹ De acordo com o artigo 123, da Lei 8.666/93: Em suas licitações e contratações administrativas, as repartições sediadas no exterior observarão as peculiaridades locais e os princípios básicos desta Lei, na forma de regulamentação específica.

As classificadas como de Prioridade 02, são as urgentes, que envolvem a prontificação de equipamento ou equipagem vital à operação do meio. A inexistência do material a ser adquirido por meio de SE classificada como de Prioridade 02 pode levar o meio à condição “Impossibilitado de Manobrar” (IM) ou impedir a conclusão de serviços realizados durante período de manutenção programado (BRASIL, 2009).

Ainda em relação à classificação de prioridade de SE, a MB opera com SE classificadas em Prioridade 03, que são as urgentes, mas que não envolvem aquisições para meios operativos. São os casos, por exemplo, de SE destinadas à aquisição de medicamentos que seja de vital importância em procedimentos clínicos e SE destinadas a OM de terra, em que sua falta poderá comprometer a segurança ou impedir o funcionamento da mesma (BRASIL, 2009).

A Prioridade 04 abrange SE do tipo especial, em que a indisponibilidade do item atrelado a ela pode ter levado ou levará, em curto prazo, o meio operativo à condição IM ou impedir a execução de rotinas do Sistema de Manutenção Planejada (BRASIL, 2009).

As SE de rotina, são classificadas como de Prioridade 05. Este deve ser o nível aplicado a maioria das SE (BRASIL, 2009).

Uma vez recebida a SE, pelas CNE, estas estabelecerão o ordenamento de início do procedimento de aquisição, de acordo com parâmetros previamente definidos como relevantes que podem ser: tipo de licitação a ser realizada, categoria de obtenção, prioridade, entre outros (BRASIL, 2009 e BRASIL, 2019b)

Caso, após análise preliminar da SE, for verificado pela CNE, que não há óbices para a obtenção, é gerado um pedido de cotação de preços, que tão logo recebido de volta dos potenciais fornecedores, são analisados.

Esta análise pode ser a partir da realização de processo licitatório, em geral, modalidade convite, ou por meio de afastamento licitatório.

Para as situações referentes a afastamento licitatório, quando os valores envolvidos forem superiores ao limite de dispensa previsto na Norma SGM-102 (BRASIL, 2013)², será solicitado a OMS a emissão do Termo de Justificativa de Dispensa de Licitação e para os casos enquadrados como inexigibilidade, será solicitado a emissão do Termo de Justificativa de Inexigibilidade de Licitação (BRASIL, 2009).

Nas aquisições cujos valores envolvidos sejam iguais ou inferiores ao limite de dispensa, estabelecidos pela MB, a OMS deverá providenciar a emissão de Documento

2 _____ Valores demonstrados no Anexo A

Circunstanciado, que deverá ser encaminhado para análise da DABM, onde esta orientará a melhor maneira de se proceder o afastamento licitatório (BRASIL, 2019e).

Uma vez selecionado o fornecedor, será gerada a ordem de compra e a solicitação para a OMS, de indicação de recursos necessários para a aquisição. Assim que a OMS transfere os créditos necessários para a execução da despesa, emite-se a Nota de Empenho, que formaliza o procedimento, sendo esta enviada ao fornecedor, que deverá confirmar o recebimento e aceitação dos termos da ordem de compra.

Realizada a entrega do objeto, para a Comissão que executou a compra, esta providenciará o pagamento e o embarque aéreo ou marítimo do item para o Brasil (BRASIL, 2009).

Aqui, vale a ressalva para os casos de contratação de serviços, onde o procedimento é bastante semelhante e se encerra no momento em que a OMS atesta que este foi realizado e a CNE executa o pagamento.

3.2 Falhas e dificuldades do processo de compras da Marinha no exterior

A sequência descrita sobre como ocorre o processo de compras no exterior, da MB, nos permite observar que este se inicia a partir da geração da demanda das diversas OM e deve ser realizado com base em legislações nacionais e por vezes internacionais e normas vigentes na Força, para a realização de tal.

Nesse contexto, pode se constatar falhas e dificuldades no processo, que impactam negativamente no fornecimento do produto a ser realizado pelo SAbM, como um todo. Tais falhas e dificuldades, por possuírem graus de complexidades distintas e para melhor apresentação nesta pesquisa, foram agrupadas em dois blocos: falhas encontradas no processo quanto aos solicitantes e dificuldades encontradas pelos fornecedores no processo de compras. Esta divisão permitirá uma visão mais clara e ampla do processo.

3.2.1 Falhas encontradas no processo, relacionadas aos solicitantes

Como já mencionado anteriormente, a demanda de algum bem ou serviço, no exterior, pelas OM da MB ocorre a partir da verificação de impossibilidade de aquisição deste objeto, no Brasil. Além disso, é necessário que o item que se pretende adquirir, não esteja disponível nos estoques da MB, pois caso este esteja disponível, fica evidenciado que será gerado um esforço operacional em se adquirir algo, que a Força já possui, além do dispêndio desnecessário de recursos.

Desta forma, é de suma importância que os solicitantes, antes de confeccionar suas SE, para iniciar uma compra no exterior, certifiquem-se que o material que estão pretendendo adquirir, já não se encontra disponível nos estoques da Marinha.

Para contribuir com as OMS nesta tarefa de verificação de disponibilidade dos estoques da MB, em dezembro de 2017, foi criado na DABM, o Núcleo de Apoio às Obtenções no Exterior. Entre as atividades deste Núcleo, encontra-se a triagem e análise das SE (BRASIL, 2017).

A partir da adoção do procedimento de triagem das SE inseridas no SOMAR, somente no período do primeiro semestre de 2019, pode-se verificar que cerca de 360 SE foram canceladas, devido à disponibilidade dos itens solicitados nos estoques da MB, o que proporcionou em economia de aproximadamente R\$ 2,1 milhões para os cofres públicos em materiais que não necessitaram ser adquiridos, fora a economia de mão de obra que não precisou ser disponibilizada para executar tais aquisições, que aqui não foi mensurada, mas que de fato ocorreu. Caso esta triagem tivesse falhado, poderiam ter sido adquiridos itens já obtidos pela MB, em outro momento.

Outra falha observada no processo é o fato das OMS atribuírem grau de prioridade para as SE sem o atendimento ao normatizado pela Secretaria-Geral da Marinha (BRASIL, 2009). Somente no ano de 2018, cerca de 40% das 18.022 SE enviadas às CNE, receberam o grau de prioridade “Urgente”. A utilização inadequada deste tipo de prioridade impossibilita que as SE sejam tratadas adequadamente pelos Órgãos de Obtenção no Exterior, gerando maiores custos no gerenciamento logístico das aquisições, impactando nos procedimentos rotineiros de obtenção (BRASIL, 2019f).

Observa-se ainda, como falha do processo, o parcial desconhecimento da legislação e normas vigentes na MB por parte dos solicitantes no que se refere ao processo de compras no exterior, principalmente nos casos que envolvem afastamento licitatório e fonte de obtenção única, onde as CNE por ocasião da aquisição não realiza consulta a outros fornecedores (BRASIL, 2009).

Conforme pesquisa realizada no Núcleo de Apoio às Obtenções no Exterior da DABM, das 112 análises de Documentos Circunstanciados emitidas, no primeiro semestre de 2019, somente 41% possuíam o enquadramento correto para a realização deste tipo de aquisição. Em relação ao ano de 2018, das 143 análises de Documentos Circunstanciados, apenas 23% possuíam o enquadramento correto.³

³ A obrigatoriedade de análise dos Documentos Circunstanciados iniciou-se em fevereiro de 2018, restringindo-se a obtenções realizadas pela CNBW (BRASIL, 2018a). A variação no número de análises, entre os anos de 2018 e 2019, decorre do fato de que somente em

3.2.2 Dificuldades encontradas pelos fornecedores

De acordo com Núcleo de Apoio às Obtenções no Exterior da DABM, somente no primeiro semestre de 2019, as OMS demandaram bens e serviços em aproximadamente 26 países diferentes.

Com isto, fica evidenciado a amplitude de fornecedores envolvidos em processos de aquisições pelas CNE e o quanto de esforço é despendido por estas, para que se adequem a diversas práticas comerciais, sem ferir a legislação brasileira.

Neste sentido, releva-se mencionar que uma regulamentação pouco flexível da legislação brasileira e um rito muito burocrático, para compras no exterior, poderá restringir e desinteressar alguns fornecedores de realizar vendas para a MB, o que dificultaria a atividade do abastecimento, a ser executado pela Marinha.

3.3 Oportunidades de melhoria no processo de compra

Com base nas falhas e dificuldades apresentadas no processo de compra no exterior, da MB, nesta pesquisa, é possível vislumbrar oportunidades de melhoria que podem proporcionar um melhor aproveitamento em algumas etapas, contribuindo de forma positiva para o aprimoramento deste.

Essas oportunidades poderão contribuir no auxílio dos agentes envolvidos no processo, reduzindo o tempo despendido nele, melhorando assim a qualidade do fornecimento, o que pode gerar valor para a administração pública, neste caso, a MB, que não trabalha com lucros financeiros, mas que tem seu conceito de lucro no que diz respeito a oferecer o melhor serviço possível a sociedade brasileira e desta forma otimizar os recursos públicos que são disponibilizados para ela.

Vale lembrar que por tratar-se de organização inserida na administração pública, a MB tem como elemento crítico em seu processo de obtenção no exterior a necessidade de comprar com qualidade, rapidez e sem ferir os fundamentos e exigências legais impostas.

Desta forma, é imprescindível que todos os envolvidos no processo sejam capazes de entender seus papéis para que possam desenvolvê-los de forma eficiente.

Como oportunidade de melhoria do processo a ser apresentadas por esta pesquisa está a necessidade de maior divulgação para as OMS, por meio de emissão de notas em Boletins de Ordens e Notícias (BONO) e mensagens orientativas, que estas somente deverão inserir SE

outubro de 2018, passou-se a exigir a análise para os Documentos Circunstanciados encaminhados para a CNBE (BRASIL, 2018b).

no SOMAR para aquisições no exterior, após o completo esgotamento de busca do material a ser adquirido, em fornecedores brasileiros e também nos estoques da MB.

Sugere-se ainda, como oportunidade de melhoria, que internamente, as OMS adotem procedimentos de passagem de função que permitam a disseminação de conhecimento entre os militares envolvidos no processo. Relembra-se que a inserção de SE no SOMAR, sem necessidade, demanda tempo e por vezes pode ocasionar em compras de itens já existentes em estoque.

Outra oportunidade de melhoria vislumbrada encontra respaldo no aprimoramento do planejamento das aquisições no exterior das OMS, pois como se observou 40% das SE inseridas no SOMAR, no ano de 2018, foram identificadas como “Urgente”.

Vale ressaltar que quando tratamos de recursos públicos, a falta de planejamento em se adquirir algo tempestivamente não deve ser entendido no futuro como uma necessidade urgente a ser atendida devido a procedimentos que não foram realizados no momento adequado. Processos de compras no exterior, até por questões físicas, tendem a ser mais demorados, o que evidencia ainda mais a necessidade de serem bem planejados.

Ainda no campo das oportunidades de melhoria, no que se refere ao parcial desconhecimento da legislação e normas vigentes relativos aos processos de aquisição, no exterior, sugere-se que a DABM, por ser o órgão de direção gerencial do abastecimento da Marinha, promova uma rotina ampliada de adestramentos para os militares das OMS que tratam deste assunto.

Aqui, vale dizer que atualmente já existem adestramentos sobre o tema Obtenção no Exterior, realizada por esta Diretoria Especializada (DE), porém devido à baixa frequência com que estes ocorrem, demonstram-se insuficientes, uma vez que como se observa, os solicitantes continuam apresentando dificuldades na execução de alguns procedimentos.

O conhecimento da legislação promove melhor qualidade ao processo, oferecendo-lhe agilidade, pois não necessita de diversos retornos para a origem em busca de correção e resguarda os agentes envolvidos de futuros questionamentos de órgãos de controle federais por procedimentos realizados erroneamente.

Em relação às dificuldades dos fornecedores em se adequar a legislação, normas e as práticas comerciais adotadas pelo Brasil, fica evidenciado que a adoção de normativos pouco flexíveis a serem seguidos pelos órgãos de obtenção no exterior, poderá inviabilizar as aquisições realizadas pelas CNE, já que muitas vezes fornecedores internacionais não se interessam em vender para compradores com normas consideradas rígidas por estes.

Por tratar-se de matéria complexa e voltada ao aprimoramento de legislação, e que envolve outros órgãos da administração pública deixa-se registrado a necessidade de se realizar novos estudos visando o aprimoramento do tema.

Pode-se observar desta maneira que a disseminação de conhecimento sobre o assunto, a ampliação do planejamento das compras dos solicitantes envolvidos no processo, a manutenção de adestramento para os agentes executantes e o aprimoramento da legislação sem a imposição de regras que dificultem a obtenção no exterior, podem ser entendidos como oportunidades que podem vir a contribuir sobremaneira para uma ação mais eficiente no ato de comprar, no exterior, a ser realizado pela MB, o que proporciona uma otimização do uso dos recursos públicos disponíveis.

4 CONCLUSÃO

Promover a atividade de aquisição de bens e contratação de serviços no âmbito da Administração Pública brasileira requer uma constante busca pela superação de desafios impostos, ora pelas exigências da legislação vigente, ora pelo nível de conhecimento dos envolvidos no processo e ora pela busca no equilíbrio de resultados entre aqueles que adquirem e aqueles que fornecem.

Em se tratando da Marinha do Brasil, especificamente no que se refere ao processo de compra realizado por esta, no exterior, podemos dizer que o assunto começa a despertar grande interesse, principalmente entre aqueles que recebem a tarefa de gerir os escassos recursos públicos disponibilizados para atender as demandas da Força, uma vez que estes são os principais responsáveis por otimizar a sua utilização.

Desta forma, o estudo aqui realizado pautou-se em encontrar resposta para o seguinte questionamento: Como identificar potenciais oportunidades de melhoria no processo de comprano exterior, principalmente no que se refere às competências das organizações envolvidas neste, com a aplicação da legislação vigente e suas possíveis atualizações?

A busca pela possível resposta a este questionamento iniciou-se por meio de uma revisão bibliográfica, que englobou os principais conceitos relacionados ao assunto, como: licitação e a Lei nº8.666/1993; licitação e acordos administrativos, celebrados pela Marinha do Brasil, no exterior; a logística aplicada na Marinha do Brasil; o Sistema de Abastecimento da Marinha; e noções básicas do processo de compras realizado pela Marinha do Brasil, além da apresentação do processo de compras no exterior, realizado pela MB, destacando-se algumas falhas e dificuldades observadas no processo sejam estas relacionadas aos

solicitantes, sejam relacionadas aos fornecedores, apresentando desta forma algumas oportunidades de melhoria, para otimizar a utilização dos recursos públicos.

Entende-se que desta maneira, os objetivos propostos nesta pesquisa que eram demonstrar como ocorre atualmente o processo de compras no exterior realizado pela Marinha, a luz da legislação vigente e o relacionamento entre as OM envolvidas neste processo dentro do ciclo logístico adotado pela Força, visando identificar possíveis melhorias que otimize assim a aplicação dos recursos públicos disponíveis para este fim, foi alcançado.

Vale ressaltar que ao final das análises aqui realizadas, o conhecimento do processo apresentou-se como relevante, pois foi por meio deste que se identificou que os objetivos foram atingidos, contribuindo para que, por meio da descoberta de oportunidades de melhorias, o gestor de recursos públicos tome a melhor decisão.

A partir dos resultados aqui obtidos verifica-se a possibilidade de realização de estudos futuros sobre o tema aqui abordado, principalmente no que se refere à legislação a ser aplicada para as obtenções no exterior e como uma proposta específica de regulação poderá trazer segurança às obtenções, sem impedir que haja um desinteresse, por parte dos fornecedores em realizar negócios com Órgãos de Obtenção no Exterior, da MB devido a uma burocratização excessiva.

REFERÊNCIAS

- ALTO, C. F. M.; PINHEIRO, A. M.; ALVES, P. C. **Técnicas de Compras**. 1 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.
- BALLOU, R.H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**: Logística Empresarial. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- BARBOSA, R C. Licitação Pública: Noções Gerais do Dever de Licitar. **Revista Direito UNIFACS**: Debate Virtual, Salvador, BA, n. 139, jan. 2012. Disponível em: <https://www.revistas.unifacs.br/index.php/redu/article/view/1892>. Acesso em: 22 jul. 2019.
- BRASIL. Centro de Obtenção da Marinha no Rio de Janeiro. **Missão**, Brasília, DF, 2019a. Disponível em: <https://www.marinha.mil.br/comrj/missao>. Acesso em: 15 jul. 2019.
- _____. Comissão Naval Brasileira em Washington. **Histórico**, Brasília, DF, 2019d. Disponível em: <https://www.marinha.mil.br/cnbw/?q=pt-br/historico>. Acesso em: 15 jul. 2019.
- _____. Comissão Naval Brasileira em Washington. **Missão**, Brasília, DF, 2019c. Disponível em: <https://www.marinha.mil.br/cnbw/?q=pt-br/missao>. Acesso em: 15 jul. 2019.
- _____. Comissão Naval Brasileira na Europa. **Carta de Serviços**, Londres, RU, 2019b.
- _____. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 25 abr. 2019.
- _____. **Decreto nº 69.442, de 29 de outubro de 1971**. Institui a Comissão Naval Brasileira na Europa, extingue Comissões de Fiscalização e Recebimento de Submarinos, de Navios Varredores e de Fragatas, sediadas na Inglaterra e na Alemanha, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/atos/decretos/1971/d69442.html. Acesso em: 15 jul. 2019.
- _____. Diretoria de Comunicações e Tecnologia da Informação da Marinha. **Boletim de Ordens e Notícias Especial nº 108 de 05 de fevereiro de 2018**. Núcleo de Apoio às Obtenções no Exterior. Rio de Janeiro, 2018a.
- _____. Diretoria de Comunicações e Tecnologia da Informação da Marinha. **Boletim de Ordens e Notícias Especial nº 108 de 07 de fevereiro de 2019**. Apoio às Obtenções no Exterior pela DABM. Rio de Janeiro, 2019e.

_____. Diretoria de Comunicações e Tecnologia da Informação da Marinha. **Boletim de Ordens e Notícias Geral nº 469 de 07 de junho de 2019**. Priorização de Solicitações ao Exterior. Rio de Janeiro, 2019f.

_____. Diretoria de Comunicações e Tecnologia da Informação da Marinha. **Boletim de Ordens e Notícias Geral nº 768 de 09 de outubro de 2018**. Obtenção no Exterior. Rio de Janeiro, 2018b.

_____. Diretoria de Comunicações e Tecnologia da Informação da Marinha. **Boletim de Ordens e Notícias Geral nº 978 de 01 de dezembro de 2017**. Criação do Núcleo de Apoio às Obtenções no Exterior. Rio de Janeiro, 2017.

_____. Estado-Maior da Armada. **EMA-134: Manual de Gestão Administrativa da Marinha**. Brasília, 2018.

_____. Estado-Maior da Armada. **EMA-400: Manual de Logística da Marinha (2ª Rev.)**. Brasília, 2003.

_____. **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. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm. Acesso em: 02 abr. 2019.

_____. Ministério da Defesa. Portaria Normativa nº 40/MD. **Doutrina de Logística Militar – MD42 – M – 02 (3ª ed.)**. Brasília, 2016.

_____. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-102: Normas sobre Licitações, Acordos e Atos Administrativos (Rev. 4)**. Brasília, 2013.

_____. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-201: Normas para Execução do Abastecimento (Rev. 6 mod. 5)**. Brasília, 2009.

GUIMARÃES, E; FRANCO, C R. Controle das Políticas Públicas por meio das Licitações. **Coluna Jurídica JML**, Pinhais, PR, mai. 2014. Disponível em: <https://www.jmleventos.com.br/pagina.php?area=coluna-juridica>. Acesso em: 21 jul. 2019.

JUSTEN FILHO, M. **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos**. 17 ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016.

LAKATOS, E M.; MARCONI, M A. **Fundamentos de metodologia científica**. 6ª.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MEIRELLES, H L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 28 ed. São Paulo: Malheiros, 2003.

ANEXO A –VALORES LIMITES PARA LICITAÇÃO E DISPENSA

OBRAS, SERVIÇOS DE ENGENHARIA, COMPRAS DE EQUIPAMENTOS, COMPONENTES, ACESSÓRIOS, SOBRESSALENTES E CONTRATO DE SERVIÇOS DE REPARO E MANUTENÇÃO EM EQUIPAMENTOS DOS MEIOS NAVAIS, AERONAVAIS E DE FUZILEIROS NAVAIS	
DISPENSA/MODALIDADE DE LICITAÇÃO	VALOR (US\$)
DISPENSA	Até 100.000,00
CONVITE	Acima de 100.000,00

COMPRAS E SERVIÇOS DE NATUREZA ADMINISTRATIVA	
DISPENSA/MODALIDADE DE LICITAÇÃO	VALOR (US\$)
DISPENSA	Até 10.000,00
CONVITE	Acima de 10.000,00

COMPRAS E SERVIÇOS RELATIVOS A COMBUSTÍVEIS, LUBRIFICANTES E GRAXAS	
DISPENSA/MODALIDADE DE LICITAÇÃO	VALOR (US\$)
DISPENSA	Até 300.000,00
CONVITE	Acima de 300.000,00

COMPRAS E SERVIÇOS RELATIVOS A EQUIPAMENTOS, COMPONENTES, ACESSÓRIOS E SOBRESSALENTES NA ÁREA NUCLEAR	
DISPENSA/MODALIDADE DE LICITAÇÃO	VALOR (US\$)
DISPENSA	Até 1.000.000,00
CONVITE	Acima de 1.000.000,00

Fonte: BRASIL, 2013

ANEXO B – ESTRUTURA DO SABM

- Órgão de Supervisão Geral: cabe orientar, coordenar e controlar as atividades dos Órgãos de Superintendência e de Supervisão Técnica. Formula e aprova os planos e programas necessários ao eficiente desempenho das atividades de Abastecimento. O Estado-Maior da Armada (EMA) é o Órgão de Supervisão Geral.
- Órgão de Superintendência: cabe exercer a supervisão geral e zelar pelo fiel cumprimento das diretrizes, normas, ordens e instruções pertinentes em vigor e pelo funcionamento eficiente e coordenado do SAbM. A Secretaria-Geral da Marinha (SGM) é o Órgão de Superintendência.
- Órgão de Supervisão Técnica: cabe orientar, coordenar e controlar o exercício das Atividades Técnicas de Abastecimento, por Organização Militar (OM) subordinada ou não. A Diretoria Geral do Material da Marinha é o Órgão de Supervisão Técnica.
- Órgão de Direção: cabe na sua área de jurisdição, planejar e dirigir as Atividades de Abastecimento Técnicas ou Gerenciais. São de dois tipos: Órgãos de Direção Técnica (ODT) – normalmente, as Diretorias Especializadas (DE) e Órgão de Direção Gerencial – exercido pela Diretoria de Abastecimento da Marinha (DABM).
- Órgão de Execução: cabe o efetivo exercício das atividades de Abastecimento, Técnicas ou Gerenciais. São de quatro tipos: Órgãos Técnicos (OT), Órgãos de Controle (OC), Órgãos de Obtenção (OObt), no exterior esta atividade é realizada pela CNBE e CNBW, e Órgãos de Distribuição.

Fonte: BRASIL, 2009

