



ESCOLA DE SARGENTOS DE LOGÍSTICA
CURSO DE FORMAÇÃO E GRADUAÇÃO DE SARGENTOS
CURSO DE MATERIAL BÉLICO – MECÂNICO OPERADOR
PROJETO DE PESQUISA

EDUARDO MONTEIRO FONTOURA; JOÃO VICTOR DOS SANTOS PORCIUNCULA;
LÍVIA CANEDO DE GÓES DA SILVA; VITOR GONÇALVES DOS SANTOS; VIVIANE
OLIVEIRA DA SILVA.

FELIPE FULGONI CORRÊA
(ORIENTADOR)

VANTAGENS E DESVANTAGENS DA TERCEIRIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE
MANUTENÇÃO DE MATERIAL CLASSE IX (VIATURA)

RIO DE JANEIRO

2022

**EDUARDO MONTEIRO FONTOURA; JOÃO VICTOR DOS SANTOS PORCIUNCULA;
LÍVIA CANEDO DE GÓES DA SILVA; VITOR GONÇALVES DOS SANTOS; VIVIANE
OLIVEIRA DA SILVA.**

**VANTAGENS E DESVANTAGENS DA TERCEIRIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE
MANUTENÇÃO DE MATERIAL CLASSE IX (VIATURA)**

Projeto de Pesquisa apresentado à Escola de Sargentos de Logística - Es S Log como requisito parcial de conclusão do Curso de Formação e Graduação de Sargentos de Material Bélico.

Orientador: **FELIPE FULGONI CORRÊA**

RIO DE JANEIRO

2022

RESUMO

O presente projeto de pesquisa tem o objetivo de contribuir para os debates acerca das vantagens e desvantagens da terceirização dos serviços de manutenção de material classe IX (Vtr), conceituando a logística operacional e os materiais classe IX, analisando os reparos realizados no Exército Brasileiro por civis e abordando os reflexos, benefícios e malefícios dessa manutenção. A metodologia escolhida para este projeto usa uma abordagem descritiva e qualitativa para embasar a pesquisa. Ademais, versa sobre a importância do tema supracitado quanto à redução dos custos, riscos e maior qualidade na prestação do serviço delegado, possibilidade de inovação tecnológica e também a respeito dos aspectos negativos da utilização de serviços terceirizados, como por exemplo o fato da OM ter sua confiabilidade comprometida, apresentar deficiência na integração, perda das funções essenciais dos soldados que realizam a manutenção das viaturas e o risco da dependência do Exército dos trabalhos realizados por civis. Nesse contexto, são notadas algumas dificuldades, entre elas encontrar empresas especializadas nas áreas de interesse da Força. Por isso, a terceirização deve ser realizada de forma estratégica, para favorecer o crescimento da instituição e da nação brasileira.

PALAVRAS-CHAVE: Manutenção; Materiais classe IX; Terceirização dos serviços; Vantagens; Desvantagens.

1. INTRODUÇÃO

As Forças Armadas, desempenham importante papel quanto a segurança pública nacional, tendo como missão a defesa da pátria e a garantia da soberania, dos poderes constituídos, a lei e a ordem conforme rol taxativo do artigo 142 da Constituição Federal da República de 1988.

Dessa forma, no exercício de suas atribuições se faz necessária uma logística operacional para o sucesso das diversas operações militares, onde é essencial a busca por provisão de recursos operacionais e serviços para o cumprimento das missões, tal logística deve ser iniciada em tempo de paz, com o planejamento, implementação e controle para que sejam supridas as necessidades de materiais, serviços e de manutenção, uma vez que assim como toda a organização, as Forças Armadas, devem manter seu patrimônio e o seu pessoal em condições de pronto emprego ao tempo necessário.

Visando a melhoria da capacidade operacional e assim o melhor desempenho dos trabalhos e missões desempenhadas, há a premissa da terceirização de alguns serviços básicos de infraestrutura dentro das unidades do Exército Brasileiro, onde a terceirização, tem sido apontada como solução para viabilizar a logística com a finalidade de economia, e de ampliação tecnológica para o desenvolvimento.

O presente trabalho, visa, portanto, abordar a experiência da terceirização dentro das atividades logísticas terrestre, especialmente quanto a manutenção de material classe IX, especificamente da manutenção de viaturas, extremamente necessários às atividades militares.

Por conseguinte, quanto à terceirização, com a finalidade de aumentar a eficiência e a eficácia do apoio logístico, tem-se a seguinte questão: quais as vantagens e desvantagens da terceirização dos serviços de manutenção nos veículos do Exército?

2. JUSTIFICATIVA

Diante da possibilidade de terceirização, tal estudo se justifica pela importância do tema em relação à necessidade de um bom andamento operacional e de desenvolvimento das operações do Exército Brasileiro, bem como do aperfeiçoamento da doutrina militar brasileira quando se trata da temática terceirização, visto que ao tratar de qualquer possibilidade de aprimoramento para as Forças Armadas, tem-se o zelo pela soberania de uma nação.

Ademais, o trabalho apresenta-se como uma possibilidade de ampliação do conhecimento acerca dos conceitos logísticos, da necessidade de aprimoramento e da

modernização quanto à manutenção da classe IX, assim como do viés de análise acerca das vantagens e desvantagens ao bom desempenho operacional com o emprego da terceirização.

3. OBJETIVO GERAL

Dentro do contexto operacional e dos estudos a respeito da logística operacional, o objetivo deste trabalho é analisar e discorrer sobre a viabilidade da terceirização de serviços de manutenção dentro da logística militar brasileira.

4. OBJETIVO ESPECÍFICO

Para maior compreensão do tema e do objetivo geral, o estudo será norteado pelos objetivos específicos a seguir:

- Conceituar a logística operacional e os materiais classe IX;
- Abordar a terceirização de manutenção no Exército Brasileiro;
- Analisar os reflexos, benefícios e malefícios da terceirização no Exército Brasileiro.

5. REFERENCIAL TEÓRICO

O Exército Brasileiro em conjunto com a Marinha e a Aeronáutica tem a seguinte missão:

Art. 142. As Forças Armadas, constituídas pela Marinha, pelo Exército e pela Aeronáutica, são instituições nacionais permanentes e regulares, organizadas com base na hierarquia e na disciplina, sob a autoridade suprema do Presidente da República, e destinam-se à defesa da Pátria, à garantia dos poderes constitucionais e, por iniciativa de qualquer destes, da lei e da ordem. (BRASIL, 1988).

Para o desempenho dessas funções as Forças Armadas contam com organização, estratégia e diversos seguimentos para melhor funcionamento das operações em tempo de paz e de guerra.

5.1 LOGÍSTICA E OS MATERIAIS CLASSE IX

Com a contemporaneidade e a modernização eminente, bem com a necessidade de combates em ambientes urbanos onde há a população civil foi necessário pensar e organizar uma preparação para os combates, sendo assim, tem-se a logística que trata de executar o apoio necessário para o bom andamento das operações, minimizando ou excluindo falhas e riscos. (BENÍCIO, 2020).

O manual da Doutrina Militar Terrestre traz como pilares da logística na Força Terrestre a seguinte definição:

A Logística integra o conjunto de atividades, as tarefas e os sistemas interrelacionados para prover apoio e serviços, de modo a assegurar a liberdade de ação e proporcionar amplitude de alcance e de duração às operações. Engloba as áreas funcionais de apoio de material, apoio ao pessoal e apoio de saúde. Incorpora, ainda, outras atividades transversais que influenciam diretamente na atividade do apoio, relacionadas à Gestão Orçamentária e Financeira e ao Apoio Jurídico. Essas áreas funcionais constituem os pilares da Logística na F Ter, englobando Grupos Funcionais específicos que incorporam as atividades e tarefas das Funções Logísticas Suprimento, Manutenção, Transporte, Engenharia, Salvamento, Recursos Humanos e Saúde do âmbito conjunto. (ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO, 2014b, p. 8-1 e 8-2).

Pode-se observar a logística quando se trata de prover apoio às operações militares em áreas funcionais com o apoio pessoal, de saúde e material, destaca-se como “à previsão, provisão e manutenção de materiais às forças apoiadas; ao movimento de pessoas e cargas por diversos modais; e à adequação da infraestrutura física, instalações e benfeitorias necessárias ao apoio logístico” (BRASIL, 2017).

Dentro do contexto da logística militar, há diversos produtos que carecem de manutenção e cuidados. Para melhor administração são classificados no Sistema de Classificação Militar:

a) Classe I – Material de Subsistência; b) Classe II – Material de Intendência; c) Classe III – Material Combustíveis e lubrificantes; d) Classe IV – Material de Construção; e) Classe V – Armamento e Munição; f) Classe VI – Engenharia e Cartografia; g) Classe VII – Material de Comunicações, Eletrônica e de Informática; h) Classe VIII – Material de Saúde; i) Classe IX – Material de Motomecanização e Aviação; e j) Classe X – Material não incluído nas outras classes.” (BRASIL, 2002).

O Material Classe IX (Motomecanização) é responsável por prever e prover os recursos necessários para a compra e a manutenção de veículos, registrar e controlar os equipamentos automotivos, consolidar as demandas e necessidades para o planejamento e descentralização de recursos, realizar o registro dos veículos militares e manter o banco de dados de veículos militares não blindados (operacionais e administrativos) atualizado, orientar e controlar as Regiões Militares sobre o controle do material, manter as normas e legislações sobre o assunto atualizadas, prover a catalogação dos materiais de classes IX e III, propor e

supervisionar os cursos técnicos para a formação de pessoal, realizar os processos de aquisição centralizada de veículos militares, dentre outras atribuições (DIRETORIA DE MATERIAL, 2002).

Dentro dos processos de fabricação é provável que haja a obtenção de materiais com defeitos, por isso é de suma importância que ao longo da vida útil desses materiais sejam realizadas manutenções e revisões recorrentes. A doutrina logística militar do Ministério da Defesa, define que a função logística de manutenção são atividades executadas visando manter o material na melhor condição para o emprego e quando houver avarias, reconduzi-lo àquela condição (BRASIL, 2016, p. 26).

5.2 TERCEIRIZAÇÃO E MANUTENÇÃO DE MATERIAIS CLASSE IX

Em razão do fluxo logístico constante, e da necessidade operacional que se mantenham os materiais classe IX, em pleno funcionamento, a terceirização tem sido vista como uma alternativa para manter, melhorar e acelerar a logística de manutenção, frente a oportunidade de modernização que isso apresenta para os materiais militares.

A terceirização é a contratação de terceiros, pessoas físicas ou jurídicas, que não são militares, contratados por parte da instituição para o desenvolvimento de determinados serviços, com isso, busca-se por celeridade, economia e desburocratização quanto aos procedimentos administrativos. (DICIONÁRIO, 2018).

De acordo com o Manual de Campanha (EB70-MC-10.238, p.2-2):

A contratação e/ou terceirização de determinadas tarefas logísticas permite à F. Ter. concentrar suas capacidades militares nas atividades finalísticas e, ao mesmo tempo, possibilita que empresas especializadas busquem ampliar sua eficiência e eficácia na prestação do apoio. Todavia, há que se adotar um planejamento suficientemente flexível que possibilite adotar soluções alternativas para fazer frente a uma eventual degradação ou interrupção do fluxo do apoio, bem como medidas para garantir a segurança física e jurídica de recursos humanos empregados. (MANUAL DE CAMPANHA, 2018).

Essa possibilidade de terceirização para serviços de manutenção dentro das instituições militares se tornou mais evidente, em razão da adesão do Exército dos Estados Unidos da América. Para normatizar a prática e principalmente por buscar com a terceirização maior modernidade para seus veículos, o Exército Americano desenvolveu um guia, com cinco níveis de ações para orientar os esforços de todos os seus componentes, apresentando aquilo que deve ser realizado para cada macrossistema. Assim, há o primeiro nível, de

proteção; o segundo nível, de investimento; o terceiro nível, de modernização; o quarto, de manutenção; e o quinto, de alienação (obsolescência) (USA, 2015, p. 8).

Como vantagens encontradas no processo de terceirização, alguns pontos se destacam, como a redução de custos e riscos, mais qualidade com a prestação do serviço delegado, a possibilidade de inovação tecnológica, concentração de esforços em pontos que somente os militares podem atuar, ou seja, em esforços estratégicos e um alívio para a estrutura organizacional, principalmente de instituições militares, que demandam de muita organização e ordem para o bom andamento. (ARAÚJO, 2006, *apud* RIBEIRO, 2011).

Questiona-se se há perda das funções essenciais dos soldados que realizam as manutenções em viaturas, ou do risco da dependência do Exército em civis, onde antes apenas os soldados eram responsáveis pela manutenção de materiais e instalações militares.

Como exemplo das possíveis dificuldades da terceirização, tem-se os problemas que surgiram no emprego da terceirização da logística do Exército Americano durante a guerra do Golfo, entre os quais se destacam: perda de flexibilidade do comandante, deficiência na integração, confiabilidade comprometida, situação jurídica dos civis em zona de combate indefinida, entre outros. (BERGO, 2006, *apud* JORGE E BUENO, 2017).

Porém é preciso ressaltar que apesar do parâmetro da experiência americana ser essencial ao estudo da viabilidade da terceirização, no Brasil a realidade é diferente, a necessidade e a possibilidade de modernização quanto à manutenção são evidentes, porém ainda assim o investimento nesse setor se torna menor para as empresas terceirizadas. (JORGE e BUENO, 2017).

Apesar disso, em análise aos últimos anos, o Exército Brasileiro passou a utilizar-se de terceirização para a manutenção de materiais de emprego, em diversos projetos, como por exemplo no ano de 2016, em que a manutenção modernizadora foi realizada com uma viatura Cascavel EE-9 da ENGESA. (BRASIL, 2017).

Por fim, o Exército Brasileiro, tem adquirido a terceirização nos processos de manutenção e acredita que num futuro próximo seja uma tendência ainda maior, resultando em modernização e redução de custos, além do empenho da mão de obra civil nas atividades que antes eram exclusivamente militares. No entanto são notadas dificuldades no processo de terceirização, por isso, a mesma deve ser executada com estratégia, a fim de beneficiar a instituição, e o desenvolvimento nacional e militar.

6. METODOLOGIA

Com a finalidade de embasar a pesquisa, e assim responder a problemática proposta, o estudo será descritivo com abordagem qualitativa, utilizando-se do método de revisão bibliográfica, cujas fontes de pesquisas englobam estudos já publicados em formas de artigo, revistas, monografias, dissertações, e demais trabalhos encontrados em base de dados como o Google Acadêmico e publicações, portarias e manuais técnicos do Exército Brasileiro, do Ministério da Defesa e do Governo Federal, além de estudos e dissertações apresentados nas revistas especializadas e nas Escolas do Exército.

Dessas fontes, foram escolhidos, como referências, estudos publicados nos anos de 2012 a 2022, exceto publicações legislativas anteriores, como por exemplo Constituição Federal de 1988, no idioma português e inglês, que se relacionavam ao tema proposto, sendo utilizados como descritores: Logística; Recursos operacionais; Materiais de Classe IX; Terceirização.

7. REFERÊNCIAS

BENÍCIO, Clébio Diniz da Rocha – Cap. A logística na manutenção das viaturas blindadas de transporte de pessoal média sobre rodas guarani, uma relação entre recursos humanos e manutenção. Projeto de Pesquisa apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito para a especialização em Ciências Militares. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/8588/1/Artigo%20Cient%C3%ADfico%20CI%C3%A9bio%2006Set2020.pdf>. Acesso em: 12 mai. 2022.

BRASIL. Constituição Federal da República de 1988.

BRASIL. Decreto Legislativo Nº 373 - 2013: Política Nacional de Defesa e Estratégia Nacional de Defesa. Brasília, publicado no DOU de 26 Set 2013.

BRASIL. Estado-Maior do Exército. Portaria nº 465-EME, de 23 de novembro de 2017. Aprova a Diretriz de Iniciação do Projeto de Obtenção da Viatura Blindada de Reconhecimento – Média Sobre Rodas, 6x6 (VBR-MSR, 6x6). Disponível em: <https://www.defesaaereanaval.com.br/eme-aprova-os-requisitos-operacionais-da-viatura-blindada-de-reconhecimento-media-sobre-rodas-6x6/>. Acesso em: 13 mai. 2022.

BRASIL, Exército. Normas Administrativas Relativas ao Suprimento. 1a ed. Brasília, DF, 5 de julho de 2002.

BRASIL. Ministério da Defesa. EB70-MC-10.341: Lista de Tarefas Funcionais. 1.ed. 2016.

BRASIL. Ministério da Defesa. EB60-ME-22.401: Gerenciamento da Manutenção. 1.ed. Brasília, 2017c.

COMANDO LOGÍSTICO. **Regulamento do Comando Logístico - R /128. 2002.**

CRUZ NETO, Arlindo José da. **Redução dos Encargos Administrativos nas Organizações Militares Operacionais do Exército Brasileiro.** 2013. Dissertação (Mestrado em Ciências Militares) – Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2013.

DICIONÁRIO ONLINE DE PORTUGUÊS (DICIO). **Significado de Racionalização, tropa, terceirização, geopolítica.** Disponível em: [http://www.dicio.com.br/racionalização,\(tropa\),\(terceirização\),\(geopolítica\)](http://www.dicio.com.br/racionalização,(tropa),(terceirização),(geopolítica)). Acesso em: 13 mai. 2022.

DIRETORIA DE MATERIAL. **Regimento Interno da Diretoria de Material.** 2002.

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO. **Manual de Campanha EB20-MC-10.204** Logística. 3ª Edição, 2014a.

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO. **Manual de Fundamentos EB20-MF-10.102.** A Doutrina Militar Terrestre. 2014b.

GUIMARÃES, Bernardo Strobel. **Formas de prestação de serviços públicos.** Enciclopédia jurídica da PUC-SP. Celso Fernandes Campilongo, Álvaro de Azevedo Gonzaga e André Luiz Freire (coords.). Tomo: Direito Administrativo e Constitucional. Vidal Serrano Nunes Jr., Maurício Zockun, Carolina ZancanerZockun, André Luiz Freire (coord. de tomo). 1. ed. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017.

JORGE, Ricardo Figueiredo; BUENO, Argentino José Braga. RISCOS DECORRENTES DA TERCEIRIZAÇÃO DO APOIO LOGÍSTICO MILITAR BRASILEIRO EM OPERAÇÕES DE GUERRA: uma proposta para minimizá-los. **Revista Interação: Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão**, Varginha -MG, v. 19, n. 1, p. 281-294, 2017. Disponível em: <https://www2.fab.mil.br/ila/index.php/downloads/category/16-dissertacoes-teses-e-artigos?download=143:revistacientificacgtieceslog>. Acesso em: 13 mai. 2022.

MANUAL DE CAMPANHA **EB60-ME-22.401- Manual de Ensino Gerenciamento da Manutenção. Estado-Maior do Exército**, 2017.

MANUAL DE CAMPANHA **EB70-MC-10.238 - Logística Militar Terrestre. Estado-Maior do Exército**, 2018.

MELLO, Pedro Ivo Lemos Petra. **A experiência da terceirização das atividades logísticas em operações: possibilidades e desafios.** Trabalho acadêmico apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito para a especialização em Ciências Militares com ênfase em Gestão Operacional. Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/5076/1/Artigo-Cap%20Petra.pdf>. Acesso em: 12 mai. 2022.

RIBEIRO, E. M. F. **Terceirização – os benefícios e os riscos para a organização.** Universidade Candido Mendez. 2011. Disponível em: http://www.avm.edu.br/docpdf/monografi_as_publicadas/posdistancia/46583.pdf. Acesso em: 13 mai. 2022.

UNITED STATES OF AMERICA (USA). US ARMY. **Army Equipment Modernization Strategy** 2015- Equipping the Total Force to Win in a Complex World. Headquarters, Department of the Army, Office of the Deputy Chief of Staff, G-8 Future Force Division (FDF), 700 Army Pentagon, Washington, D.C. 2015. Disponível em: www.g8.army.mil. Acesso em: 13 de mai. de 2022.