

O FMS e o Ministério da Defesa

Ten.-Cel.-Av. José Euclides da Silva Gonçalves

1 - Introdução

Após o término da II Guerra Mundial, os Estados Unidos da América-EUA e a antiga União das Repúblicas Socialistas Soviéticas emergiram como as duas super-potências na disputa pela liderança da comunidade mundial.

Nesse cenário, em 1947, o então presidente norte-americano Harry Truman, seguindo a sua política externa de governo, adotou medidas para o fornecimento de ajuda econômica e militar à Turquia e à Grécia, objetivando deter a expansão comunista na área, conhecidas historicamente como a Doutrina Truman.

Essa Doutrina marcou o nascimento da política do governo norte-americano de ajuda coletiva aos países amigos e aliados, denominada Assistência à Segurança (“Security Assistance”), a qual é composta por diversos programas, que funcionam nas modalidades de empréstimo, doação e venda de artigos e serviços de suporte para a defesa.

A despeito de a extinta União Soviética não fazer mais parte, nos dias de hoje, da contenda original pela liderança do mundo, os programas do “Security Assistance” permanecem em plena atividade, sejam como instrumento de influência na política externa nos conflitos regionais, ou sejam como ferramenta de fortalecimento da capacidade militar dos aliados e coligados à nação norte-americana.

Nesse contexto, destaca-se, entre os referidos programas, o “Foreign Military Sales-FMS”, que conta com a participação de 172 países, entre estes o Brasil, para o apoio logístico de suas Forças Militares.

Atualmente, uma série de situações têm evidenciado uma ineficiente utilização dessa fonte de suporte pelas Forças Armadas brasileiras, relacionadas, principalmente, à falta

de uma sistemática de gerenciamento integrada.

Nesse sentido, verifica-se a necessidade de serem adotadas medidas que permitam a coordenação dos interesses comuns, dentro de uma política de racionalização de meios, objetivando a interação entre os setores FMS das Forças.

O assunto é de elevada importância, notadamente para o Comando da Aeronáutica, principal usuário do Programa FMS, uma vez que essa forma de aquisição tem sido uma expressiva fonte de suporte e de transferência de tecnologia na área militar.

Conseqüentemente, faz-se necessário que as Forças brasileiras possuam uma estrutura adequada e recursos humanos altamente qualificados, para uma eficaz utilização e gerenciamento de todos os aspectos legais, técnicos e políticos inerentes a esse tipo de processo, aliado à complexidade da interação entre os sistemas logísticos de duas nações e a sensibilidade política que emoldura os assuntos de defesa.

Dessa forma, para um melhor entendimento da abordagem do assunto em tela, é preciso conhecer a evolução do Programa FMS, percorrendo os aspectos que envolvem o seu funcionamento, a participação e a situação atual das Forças Armadas brasileiras e as novas concepções implantadas, com a criação do Ministério da Defesa do Brasil, na área da logística militar brasileira.

2 - A Evolução do FMS

2.1 Principais Aspectos do Programa

O FMS é o Programa através do qual artigos, serviços e treinamento militar para a defesa, provenientes dos estoques ou das organizações do governo norte-americano, são vendidos a governos estrangeiros selecionados.

O processo de venda é regido por uma extensa legislação, regulada por duas Leis



Públicas norte-americanas, denominadas Lei de Assistência à Segurança de 1961 (“Foreign Assistance Act of 1961”) e Lei de Controle de Exportação de 1976 (“Arms Export Control Act of 1976”). Ambas são a base legal para que o Departamento de Defesa dos EUA (Department of Defense-DoD) transfira os bens ou serviços adquiridos pelos países contratantes. Estes últimos definem as suas próprias estruturas e legislações específicas, de forma a interagirem com o complexo sistema norte-americano.

Ressaltam-se, entre outros, os seguintes fundamentos das citadas leis:

- não poderá haver perdas ou lucros para o governo norte-americano;

- as aquisições e serviços utilizarão o sistema logístico do DoD, dando tratamento idêntico a todos os participantes do programa, incluindo-se o próprio DoD, quanto ao processo de aquisição, às cláusulas contratuais, à administração de contratos, ao gerenciamento técnico, ao controle de qualidade, à fiscalização e aos procedimentos de auditorias; e

- o país contratante deverá adotar medidas que garantam o mesmo grau de segurança e sigilo, utilizados pelo governo dos EUA, dos bens e tecnologias transferidos, comprometendo-se com a correta utilização técnica e o emprego operacional.

Em síntese, na forma em que foi concebido o programa, o DoD, ao adquirir bens e serviços de defesa para o seu próprio uso, leva em consideração as necessidades dos países requisitantes, consolidando as aquisições. E, ainda, ajusta os seus estoques e libera ou mantém uma certa capacidade de treinamento ou de serviço, disponibilizando esses meios para os participantes; tudo sob a forma de venda, em consonância com a legislação norte-americana e atendendo às situações peculiares, quando for o caso.

Para que todo esse processo seja possível, são celebrados contratos, caso a caso, entre os órgãos norte-americanos e uma instituição ou força militar do país requisitante, representando sempre um acordo de compra e venda entre governos, mesmo que realizem negociações em separado.

Um outro aspecto que norteia o processo FMS diz respeito à esfera de cunho político, que influencia as normas do sistema, define a prioridade de atendimento, avalia a representatividade do país requisitante, analisa os interesses operacionais e as situações conjunturais. Esse aspecto e seus desdobramentos estabelecem os parâmetros peculiares dos programas de cada nação participante.

O Brasil ingressou nos Programas da Assistência à Segurança em 1941 e, atualmente, detém expressiva representatividade na América do Sul, tendo recebido e adquirido, ao longo dos anos, uma considerável parcela de todo o tipo de materiais e serviços, necessários ao emprego e ao suporte do seu Poder Militar.

2.2 A Participação das Forças Armadas Brasileiras

Sob a pressão de sua inevitável entrada na Segunda Guerra Mundial, o governo brasileiro iniciou a sua participação nos Programas da Assistência à Segurança com a assinatura de um acordo de ajuda militar com os EUA.

O Doutor Clyde Smith Júnior, Ph.D. em História pela Universidade do Texas, cita em seu livro *Trampolim para a Vitória*:

*“(...) o Ministro do Exterior Cordell Hull e o embaixador brasileiro Carlos Martins assinaram, no dia 1º de outubro de 1941, um acordo denominado Empréstimo e Arrendamento (Lend Lease) que garantia o fornecimento de certos materiais de defesa em troca de informações.”*¹

1 SMITH JUNIOR, Clyde. *Trampolim para a Vitória*. Natal: Editora Universitária da UFRN, 1992. p. 30.



Dentro do espírito do mencionado acordo, que, após a sua revisão, resultou em um acordo de defesa em 1942, foram transferidos para as Forças brasileiras navios de guerra, centenas de aeronaves de combate e de transporte, veículos de combate e de apoio, munições, armamentos, material de apoio às operações militares, treinamento, suprimentos e serviços de manutenção e de reparo em geral.

No período que se seguiu ao término do conflito, deu lugar ao acordo de Empréstimo e Arrendamento o Programa de Assistência Militar - PAM, que, à semelhança do primeiro, transferiu para o Brasil todo o tipo de equipamento até o ano de 1968.

Ao longo do mesmo período, as Forças Armadas brasileiras iniciaram a utilização do FMS, que perdura até os dias de hoje. A tabela a seguir apresenta uma visão geral dos contratos em vigor.

FORÇA	CONTRATOS EM VIGOR
MARINHA	64
EXÉRCITO	11
AERONÁUTICA	117
TOTAL	192

Tabela 1 - Programa FMS do Brasil / 2000
Fonte: Defense Finance and Account Service - DFAS

Na forma em que hoje funciona, o Programa FMS do Brasil é conduzido em separado por estruturas e sistemas dos Comandos da Marinha, do Exército e da Aeronáutica.

2.3 A Estrutura e a Sistemática dos Comandos

A estrutura que suporta o processo de obtenção FMS na Marinha do Brasil - MB compreende uma Organização Militar Gerente de "CASE" - OMG, a Base de Abastecimento da Marinha, a Comissão Naval Brasileira em Washington - CNBW, o Depósito Naval do Rio de Janeiro -

DepNavRJ e a Organização Militar de Destino - OMD.

Em princípio, a Base de Abastecimento é o órgão central de aquisição e tem por atribuição o gerenciamento de todos os processos de compra da Marinha. Entretanto, ao se tratar de uma aquisição FMS, uma OMG pode assumir o gerenciamento de um determinado processo. Desta forma, entre outros, um Grande Comando ou uma Diretoria poderá gerenciar uma aquisição diretamente. A ligação com os órgãos do DoD é atribuição exclusiva da CNBW, que coordenará todas as ações, após receber os pedidos da Base de Abastecimento ou de uma OMG.

O SGM-201(Normas para o Abastecimento, da Secretaria Geral da Marinha), em seu Capítulo 6, Obtenção no Exterior, descreve os principais pontos da legislação FMS e estabelece, em síntese, os seguintes procedimentos:

- definida a OMG e alocados os recursos financeiros pertinentes, esta Organização Militar Gerente encaminha, via ofício ou mensagem, a solicitação de cotação ou de compra à CNBW, que coordenará todas as providências junto à Instituição do DoD apropriada;

- recebida a resposta do DoD, sob a forma de contrato, a CNBW retorna toda a documentação à OMG para análise final, que, uma vez aceita, gera uma autorização para que o chefe da CNBW proceda à assinatura do documento contratual;

- firmado o compromisso de fornecimento, os procedimentos subsequentes dizem respeito ao recebimento e à distribuição do material adquirido e à execução de serviços ou de treinamentos contratados; e

- encerrando o processo, são corrigidas as eventuais discrepâncias no fornecimento do objeto contratado e realizados os devidos ajustes de ordem financeira.



No caso do Exército Brasileiro - EB, as aquisições FMS são totalmente gerenciadas e executadas por sua Comissão de Compras em Washington, não existindo uma estrutura ou sistemática dedicada a esse tipo de compra no País. Uma vez que uma organização dessa Força, com autoridade de emitir pedidos de compra, defina uma necessidade, transmite o pedido diretamente à citada Comissão de compras, que realiza todo o processo.

Com relação ao Comando da Aeronáutica, as atividades são suportadas e totalmente gerenciadas pela estrutura do Sistema de Material da Aeronáutica - SISMA, através do seu órgão central, a Diretoria de Material da Aeronáutica - DIRMA, e seus elementos executivos, os quais mantêm, em suas organizações, setores especializados nos assuntos afetos a essa modalidade de aquisição.

Ligam-se à DIRMA, além dos “elos” do SISMA no País, todas as organizações do Comando da Aeronáutica com necessidade de aquisição de materiais e serviços nas fontes militares do governo norte-americano e suas agências logísticas. Fazem parte dessa estrutura, no exterior, a Comissão Aeronáutica Brasileira em Washington - CABW e o Escritório Brasileiro de Ligação - EBL, localizado no Centro Logístico da Força Aérea Norte-Americana, em Dayton, Ohio. A CABW trata dos aspectos financeiros do processo e o EBL trata dos aspectos técnicos, relacionando-se com as Forças Armadas dos EUA e as Agências Logísticas (“Defense Logistics Agency -

DLA”). A figura 1 mostra uma visão geral da estrutura FMS no Comando da Aeronáutica.

Entre as Forças Armadas brasileiras, o Comando da Aeronáutica é o que detém a melhor estrutura e sistemática nos assuntos FMS, onde a DIRMA elabora as normas, centraliza o planejamento de todas as ações, assessora os escalões superiores e as outras organizações, recebe todas as solicitações e coordena e supervisiona a execução.

Na execução das ações, a estrutura dispõe de meios de informática que ligam os “elos” do SISMA à DIRMA e esta liga-se diretamente ao Sistema do DoD através de uma rede de dados dedicada.

Um outro aspecto de vital importância nessa estrutura é a existência do EBL, localizado dentro de um centro logístico do DoD. Essa representação física promove o contato direto com as Organizações Logísticas do DoD e, em certas ocasiões, com organizações políticas e operacionais.

A IMA 67-40, aprovada pela Portaria COMGAP N° 14/1EM, de 9 de março de 1998, estabelece as normas, os procedimentos e a adequação destes com o sistema norte-americano, podendo-se ressaltar os seguintes pontos:

- definida a necessidade, o pedido é encaminhado à DIRMA, que o implementa automaticamente no sistema, ou inicia um processo de consultas e negociações junto ao DoD, conforme o caso;

- as consultas e negociações são executadas pela CABW e pelo EBL e, após serem

formalizadas sob a forma de contrato, são revistas pela DIRMA, em coordenação com o órgão solicitante, para posterior autorização da assinatura dos contratos;

- os procedimentos subsequentes dizem respeito ao recebimento e à distribuição do

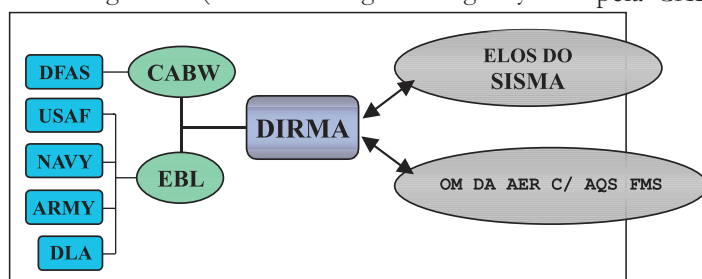


Fig. 1 - Estrutura FMS no Comando da Aeronáutica



material adquirido, à execução de serviços ou de treinamentos contratados e à correção das eventuais discrepâncias e aos ajustes financeiros para o encerramento do processo.

Acrescente-se a essa estrutura a participação do Instituto de Logística da Aeronáutica - ILA, que realiza cursos de especialização do Processo FMS, mantendo estreito contato com o Instituto do DoD que realiza função semelhante, tendo, inclusive, recebido daquele Instituto norte-americano o reconhecimento de seu currículo acadêmico.

Observa-se, neste ponto, que as estruturas e sistemáticas adotadas trabalham de forma isolada, independentemente dos seus pontos em comum. A criação do Ministério da Defesa do Brasil está implantando novas concepções.

2.4 A Logística Militar e o Ministério da Defesa do Brasil

Dentre os temas de discussão levados a efeito pelo Grupo de Trabalho Interministerial para a criação do Ministério da Defesa brasileiro, constaram: as atividades comuns passíveis de integração e os níveis dessa integração; e as grandes áreas de atividades. Estes temas foram a base para a definição das atribuições, que foram grupadas em blocos de afinidade, entre estes a Logística.

O Decreto Presidencial N° 3.466, de 17 de maio de 2000, e a Portaria Ministerial N° 2.144/MD, de 28 de outubro de 1999, estabeleceram a estrutura regimental e a competência dos seus órgãos constitutivos, entre outros, o Departamento de Logística, ressaltando-se para este Departamento e suas Divisões os seguintes encargos:

- “propor diretrizes gerais para a Logística Militar com o propósito de atender a Estratégia Militar Brasileira;

- estimular e supervisionar a padronização de itens comuns às Forças Armadas, com o

propósito de minimizar custos e facilitar a função Suprimento;

- propor diretrizes relativas à aquisição de bens e serviços de interesse das Forças Armadas com o propósito de normatizar procedimentos, permitir integração de sistemas e propiciar, sempre que possível, uma adequada padronização de equipamentos, sistemas e serviços ;

- propor diretrizes de controle da produção, fiscalização e exportação de material de emprego militar;

- conduzir a atividade de catalogação; e
- estudar métodos que venham a viabilizar o uso comum de meios por parte das Forças Armadas.”²

Atualmente, a equipe do Departamento de Logística está desenvolvendo diversos trabalhos no sentido de se estruturar para o cumprimento de suas atribuições, em consonância com o objetivo maior da criação do Ministério da Defesa, que é a conjunção de esforços das três Forças.

Focalizando-se esse objetivo maior e analisando-se a evolução, ao longo dos anos, do Programa FMS do Brasil, verifica-se a inexistência de qualquer ponto de relacionamento entre as estruturas e as sistemáticas adotadas.

Tal situação tem limitado a eficiência na utilização dessa fonte de suporte, com indesejáveis duplicações de esforços e desperdícios de recursos na condução de assuntos de interesse comum, conforme exposto a seguir.

3 - As Limitações Atuais

3.1 A Descoordenação

Para uma correta identificação e análise das deficiências na utilização do programa em tela, faz-se necessário, inicialmente, esclarecer que o processo de aquisição sofre a influência

² BRASIL. Ministério da Defesa. *Portaria nº 2.144/MD, de 29 de outubro de 1999*. Aprova os Regimentos Internos dos órgãos integrantes da Estrutura Organizacional do Ministério da Defesa. Brasília, 1999.



de aspectos legais, técnicos e políticos, em função do compromisso entre governos. A interação desses aspectos, em determinados projetos, leva a discussões que transcendem a esfera do ciclo regular de compra e fornecimento.

Assim é que, dependendo do objeto a ser contratado, são necessários procedimentos específicos, que podem chegar até à instância de envolvimento a nível de Congresso ou a nível Presidencial.

Nesse sentido, no que se refere à área legal, anualmente, o governo norte-americano, em consonância com as suas diretrizes governamentais e a situação conjuntural, poderá adotar novas regras e procedimentos. Na mesma ótica, um país requisitante pode formalizar um pedido ou uma reclamação que resulte numa revisão de procedimentos ou de legislação.

Um segundo aspecto diz respeito à área técnica, incluindo-se nesta o treinamento, onde o tipo de material ou serviço determina procedimentos específicos e métodos de gerenciamento diferenciados, em virtude de sua classe e fonte de distribuição. Relacionados com esse aspecto, encontram-se as seguintes atividades: identificação do serviço ou material; publicações; comunicação sistêmica (automática e convencional); requisição; acompanhamento e controle; programa de treinamento; assistência técnica; prioridade de atendimento; distribuição; transporte e correção de discrepâncias técnicas e administrativas.

O terceiro aspecto, a área política, classifica a posição do país participante do programa em função dos acordos de cooperação e defesa, da importância estratégica, da representatividade e da influência regional. A consequência direta será o grau de presteza no atendimento, bem como a forma de transferência dos equipamentos e serviços e suas tecnologias associadas.

Com a visão nesses aspectos, verifica-se claramente que a participação no FMS não se trata apenas da utilização de uma fonte de fornecimento e que existem áreas sensíveis e níveis de atuação associados ao objetivo final.

Nesse contexto é que se insere o principal problema relativo ao Programa FMS do Brasil: **a descoordenação entre os órgãos encarregados da administração dos assuntos relativos a esse Programa, seja no campo legal, técnico ou político**, devido à falta de uma interação sistêmica entre as três Forças. Desta forma, tem sido inevitável a duplicação de esforços, o desperdício de recursos e o não aproveitamento de estoques e serviços compatíveis entre as mencionadas Forças.

A partir de algumas situações ocorridas nos últimos anos e vivenciadas no trato de assuntos de interesse do Comando da Aeronáutica, pode-se constatar o desenvolvimento e os efeitos da mencionada descoordenação.

3.2 A Duplicação de Esforços

A Marinha do Brasil realizou um estudo de viabilidade de aquisição de mísseis da classe Harpoon, onde envolveu um processo de liberação de exportação, junto aos Departamentos de Estado e de Defesa dos EUA, o qual foi concedido a essa Força brasileira em maio de 1994 e atualizado em 1998.

A FAB, em maio de 1998, iniciou, dentro do seu projeto de aquisição de uma nova aeronave de patrulha, solicitação idêntica, que só foi liberada em dezembro de 1999; quase dois anos após a atualização recebida pela Marinha.

Devido à natureza desse tipo de armamento, sempre que o mesmo for solicitado, é iniciado um processo de liberação vinculado ao uso pelo país receptor e à respectiva plataforma de



emprego. Por via de regra, qualquer sistema de armas ou equipamento de defesa, classificado como de relevada importância, passa por esse processo.

No caso em questão, o pedido isolado para uso em uma plataforma da Marinha limitou a extensão do pedido, já aprovado, para o emprego em uma aeronave da FAB, embora o País tivesse recebido todas as autorizações.

Conseqüentemente, o Comando da Aeronáutica teve que vencer a burocracia de um novo processo, concluído dois anos mais tarde.

Dentro do mesmo projeto da aeronave de patrulha da FAB, foi solicitado um sistema com capacidade de transmissão de dados via rádio/satélite, tecnicamente denominado Enlaces Automáticos de Dados - "Data Link". A Marinha do Brasil já utiliza uma versão desse sistema desde dezembro de 1996 e assinou com o DoD, em setembro de 1998, um acordo denominado "Memorandum of Agreement", para a aquisição de equipamentos atualizados desse tipo de sistema. A FAB não teve qualquer participação nessas discussões e conduziu um processo em separado.

Um outro fato registrado foi que, em 1997, a FAB iniciou um processo de aquisição de óculos de visão noturna (sistema de visão infravermelho) para uso em suas aeronaves. No desenrolar das negociações, foi pedido uma versão mais moderna desse tipo de equipamento, que já estava em utilização pelo EB desde aquela data. O contrato de aquisição pela FAB, da versão pretendida, só foi assinado em abril de 2000.

Todas essas situações são exemplos, entre outros, de redundantes processos de aquisição, que causam atrasos desnecessários nas ações de negociação e, retomando-se o cerne do problema, serão o ponto de início para o desperdício de recursos.

3.3 O Desperdício de Recursos

O conceito de aquisições por atacado ou em conjuntos consolidados, em virtude da redução dos custos finais de compra, é mais que consagrado e dispensa maiores explicações.

No que se refere ao FMS, essa prática é o princípio básico das aquisições, visto que o conceito maior é de adquirir-se em conjunto as necessidades de todos os participantes. Obviamente, isso não significa que se tenha que aguardar o pedido de um determinado artigo, por parte de todos os interessados, para se iniciar todas as aquisições. A concepção é que, através dos sistemas de informações de dados ou através de negociações prévias, programe-se um planejamento global daquilo que é de uso rotineiro ou que possui prazos confortáveis de utilização. Os demais itens são grupados em função do grau de urgência, da necessidade e da oportunidade de junção dos pedidos num certo período de tempo. Entretanto, isso não limita o processamento e o atendimento de solicitações únicas, quando for o caso.

Para o Brasil, essa prática não é completamente verdadeira desde a sua origem, devido às contratações em separado realizadas por suas Forças, não importando se os materiais e os serviços são de uso comum.

Ao se verificar o universo de comunidade entre as Forças e fixando-se no aspecto custo, pode-se, sem maiores análises, fazer um juízo de que o pagamento de preços maiores é uma realidade, em função das quantidades isoladamente requisitadas e do não aproveitamento de negociações de possíveis conjuntos de itens consolidados. Essa realidade é confirmada ao se enumerar, entre outras, algumas áreas com alto potencial de itens ou serviços em comum, como se segue:

- equipamentos utilizados pelas



aviações de asas rotativas e de asa fixa, mais precisamente rádios de navegação/comunicação, aviônicos em geral, componentes reparáveis dos sistemas e de motores, itens de consumo em geral, equipamentos de sobrevivência, sistemas de controle de armas, equipamentos de resgate e equipamentos especiais;

- armamento aéreo, armamento de uso terrestre e munições;

- vestimentas e equipamentos individuais de vôo;

- serviços de metrologia de equipamentos de precisão; e

- serviços de transporte dos materiais.

Uma noção dos limites desse universo pode ser tida baseando-se nos resultados preliminares dos trabalhos em desenvolvimento no Centro de Catalogação das Forças Armadas - CECAFA, onde foi identificado que a MB possui 650.000 tipos de itens, sendo que cerca de 300.000 são de origem de fornecimento norte-americana.

Especialmente para a FAB, o quadro abaixo apresenta uma visão do estoque total de material aeronáutico, considerando-se os Parques de Material Aeronáutico e discriminando-se os quantitativos por fontes de fornecimento nos EUA.

TIPOS DE ITENS	FONTE COMERCIAL	FONTE EXCLUSIVA
ESTOQUE TOTAL	EUA (QTD. ITENS)	FMS (QTD. ITENS)
423.213	149.844	92.457

Tabela 2 - Estoque de Material Aeronáutico e Fonte EUA-2000
Fonte: Banco de dados da DIRMA

No caso do EB, estão registrados 307.000 itens no sistema de compras de sua Comissão em Washington, representando o universo de aquisição na área norte-americana.

Portanto, se por um lado os materiais e os serviços de uso comum são contratados isoladamente, por outro lado não existe o aproveitamento de estoques compatíveis ou

mesmo da capacidade instalada de serviços entre as Forças.

3.4 Estoques e Serviços Compatíveis

Um outro reflexo da descoordenação em pauta é a não comparação dos estoques adquiridos e a não utilização da capacidade de serviços de natureza comum. Não existe, atualmente, nenhum dispositivo que permita uma interação dos setores de suprimento, objetivando o aproveitamento de estoques ociosos e o intercâmbio de itens em situações de emergência.

Ao longo dos anos, inúmeros trabalhos foram realizados, buscando-se determinar a comunalidade interforças, desde a criação da Comissão Permanente de Catalogação de Material de Uso Comum das Forças Armadas em 12 de setembro de 1979.

Hoje, o CECAFA é o principal órgão responsável pela condução dos assuntos de catalogação, no âmbito do Ministério da Defesa, visando à consolidação de um único banco de dados dos itens em uso nas três Forças, como parte dos primeiros passos para a formação de uma futura logística integrada.

O espírito desse objetivo pode ser bem exemplificado com a seguinte questão: “Qual a possibilidade de uma aeronave do EB, imobilizada em terra por pane de um sobressalente, em plena floresta amazônica, ser socorrida por outra da FAB com sobressalente existente no Depósito Naval de Manaus?”³

A formação de um preciso banco de dados, que permita a comparação de todos os itens em uso, é a base para a solução dessa questão da comunalidade.

Os primeiros resultados desse trabalho, tendo como referência os três lotes iniciais de itens, apresentados pelas Forças Singulares,

³ GARCIA JUNIOR, Helio Mourinho. *Os Primeiros Passos para uma Logística Integrada*. Trabalho do Centro de Catalogação das Forças Armadas. Rio de Janeiro, 1999.



identificaram 186 itens de materiais bélicos de uso comum, representando um pouco mais de 10% de grau de comunalidade. O menor lote testado possuía 1.300 itens. Segundo o cronograma de trabalhos desenvolvidos pelo CECAFA, espera-se que num prazo de três anos já se tenha uma significativa massa de informações.

Na mesma linha de raciocínio, inclui-se a possibilidade de uma Força realizar serviços de manutenção ou de reparo para as outras, minimizando-se, assim, os investimentos na capacitação de recursos humanos e materiais. Dois exemplos de projetos recentes, em curso na FAB e na MB, caracterizam esse tipo de situação:

- a nova aeronave de patrulha da FAB será dotada de capacidade de lançamento de torpedos. O Centro de Mísseis da Marinha já possui uma oficina para a manutenção de torpedos, inclusive com capacidade de manipulação do combustível, que exige alto grau de especialização técnica. O custo dos equipamentos é da ordem de US\$ 10 milhões; além deste montante, acrescenta-se o valor a ser despendido com as instalações físicas especiais, que dependem de estruturas com total controle eletromagnético e ambiental; e

- as aeronaves A-4, adquiridas pela MB, possuem o mesmo lançador de mísseis utilizado pelas aeronaves da FAB. A manutenção e os reparos estruturais de nível Parque, bem como as certificações e as homologações de emprego desses lançadores são integralmente realizadas por organizações do Comando da Aeronáutica.

Embora a questão dos estoques e serviços compatíveis vá além do escopo dos artigos adquiridos na área militar norte-americana, a mesma merece especial atenção para a abordagem aqui tratada, devido ao fato de agrupar uma determinada quantidade e tipos de itens sob um critério comum, que é a fonte

de aquisição FMS. Essa condição permite que se possa identificar com mais facilidade o universo desses materiais.

Após percorrer as limitações aqui expostas, fica clara a necessidade de se implantar medidas que possibilitem a coordenação entre os órgãos gerenciadores dos assuntos FMS das Forças Armadas brasileiras, a partir de uma nova sistemática de integração.

4 - A Indispensável Integração

4.1 A Nova Sistemática

Diante do crescimento dos custos e da complexidade dos equipamentos de defesa, aliado às restrições de recursos financeiros atuais, tem sido constante a busca pela otimização dos processos de preenchimento das necessidades logísticas.

“É princípio geral que cada Força Singular seja responsável pela própria logística, todavia, determinadas atividades logísticas poderão ser centralizadas para um apoio comum a duas ou mais Forças, bem como, quando oportuno, uma Força poderá receber o encargo de apoiar outras Forças naquelas atividades comuns.”⁴

Encontra-se no rol dessas atividades comuns o Programa FMS, relacionado, principalmente, com às funções logísticas de Suprimento e de Manutenção.

Embora essa atividade funcione, do lado norte-americano, dentro de um sistema logístico totalmente integrado, ao ligar-se às Forças Armadas brasileiras, não encontra nenhum ponto de coordenação em comum, mesmo que o assunto seja de interesse geral. Configura-se, desta forma, tecnicamente, que, se por um lado a fonte de fornecimento tem completo controle e visibilidade daquilo que fornece e é preciso, por outro lado o usuário não mantém uma utilização eficiente.

4 UNIVERSIDADE DA FORÇA AÉREA. Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica. *Fundamentos da Logística*. Rio de Janeiro, 1999. (Apostilha 2110LO01)



É nesse quadro que a solução para a descoordenação enfocada será a **ativação de uma nova sistemática no gerenciamento dos assuntos relacionados ao FMS, ligando as três Forças Armadas do Brasil e o Ministério da Defesa**, para permitir a interação entre as organizações responsáveis pela administração desses assuntos.

A partir dessa interação, logo de imediato, será possível minimizar os esforços nos processos junto aos órgãos norte-americanos envolvidos. Aliado a isso, o intercâmbio de informações e de conhecimentos entre as três Forças Nacionais promoverá a nacionalidade dos meios, bem como fortalecerá posições na condução dos assuntos de esfera política e legal. Abrirá, ainda, um caminho para as primeiras discussões de um sistema de gerenciamento em comum, como parte dos passos para a formação de uma futura logística integrada, visto que utilizará uma atividade já em uso pelas Forças.

Ressalta-se, ainda, a oportunidade para a implementação dessa nova sistemática, com a criação do Ministério da Defesa do Brasil. Todas as pesquisas levadas a efeito na confecção deste trabalho e as consultas a oficiais e a profissionais da área de logística das três Forças e do próprio Ministério da Defesa indicaram que algum tipo de integração das atividades logísticas afins já se fazia necessária há muitos anos. Inúmeros casos confirmaram essa afirmação. Contudo, a estrutura de governo antiga e a solidificação cultural provocavam o “isolacionismo” dos antigos Ministérios Militares.

Hoje, essa realidade pode ser mudada com a convergência hierárquica da nova estrutura do Poder Militar brasileiro para o Ministério da Defesa. Os trabalhos desenvolvidos pelo CECAFA, com a participação de integrantes das três Forças, sob uma única organização, já é uma prova dessa mudança. A MB, por exemplo, tem

desenvolvido algumas ações no sentido de reestruturar seus procedimentos FMS, inclusive com a possibilidade de criação de um Escritório de Ligação, junto à US Navy, nos moldes do Escritório da FAB na USAF. Está, inclusive, considerando um intercâmbio com a DIRMA nesse trabalho.

Especialmente para o Comando da Aeronáutica, principal usuário da fonte FMS ao longo dos anos, a adoção de aprimoramentos das estruturas e sistemáticas hoje em uso redundarão em reflexos positivos em sua capacidade operacional, notadamente para o suporte das frotas mais antigas.

Isto posto, deve-se, portanto, apresentar as medidas para a implantação da nova sistemática aqui proposta, iniciando-se pela sua estrutura.

4.2 A Nova Estrutura

Para se efetivar a interação, a condição básica será estabelecer a estrutura que permitirá a comunicação entre os órgãos FMS das Forças, através da coordenação de um Setor FMS a ser formado dentro da Divisão de Logística do Departamento de Logística do Ministério da Defesa. Para tal, deverão ser seguidos os seguintes passos:

- criação do grupo de implantação do Setor FMS da Divisão de Logística, composto por representantes das três Forças, com oficiais do efetivo do Departamento de Logística, dotados, preferencialmente, de experiência em FMS;
- o grupo de implantação terá como objetivo elaborar, planejar e propor os estudos para a integração e coordenação das atividades dos Setores FMS;
- caso necessário, os representantes poderão ser treinados no ILA, que possui cursos para oficiais e graduados nessa área;
- definir o canal de comunicação funcional, de caráter técnico, entre os setores FMS das três Forças e manter o canal de



comunicação administrativa pela cadeia normal;

- cientificar os Comandos Militares da criação do grupo de implantação, apresentando os objetivos do trabalho, **focalizando-se em um nível de harmonização das atividades e mantendo-se as características peculiares de cada Força**;

- após as análises pertinentes, cada Comando Militar formalizará o canal de comunicação funcional, indicando o setor encarregado de compor a nova estrutura;

- estabelecer um cronograma de encontros entre o grupo de implantação e os setores indicados das Forças, objetivando estabelecer as discussões iniciais e o planejamento para um programa de implantação das rotinas futuras;

- nas discussões iniciais, deverão ser apresentadas as metodologias empregadas por cada Força, uma visão geral dos contratos de suporte

em vigor, os grandes projetos em andamento e a situação da condução dos assuntos de ordem legal, técnica e política;

- estabelecer, dentro das rotinas do grupo de implantação, um plano de avaliação das sistemáticas e meios utilizados pelos setores FMS das Forças, promovendo o intercâmbio de informações de funcionamento e incentivando a padronização de procedimentos e de meios no que for aplicável;

- estabelecer uma rotina mensal de troca de informações dos assuntos de ordem técnica, política e legal, que será a primeira atividade a ser sistematizada;

- iniciar, com assessoria do CECAFA, o levantamento dos materiais e serviços contratados no FMS, estabelecendo os métodos de consulta do banco de dados do Sistema FMS e a sistemática para a coleta e a compilação desses dados;

- participar, já no primeiro ano, das reuniões preparatórias de cada Força para a renegociação anual dos contratos com os órgãos do DoD, a fim de familiarizar-se com os procedimentos;

- após o término das discussões iniciais, formalizar a nova estrutura de ligação funcional, incluindo o CECAFA como órgão de assessoria, com a seguinte arquitetura:

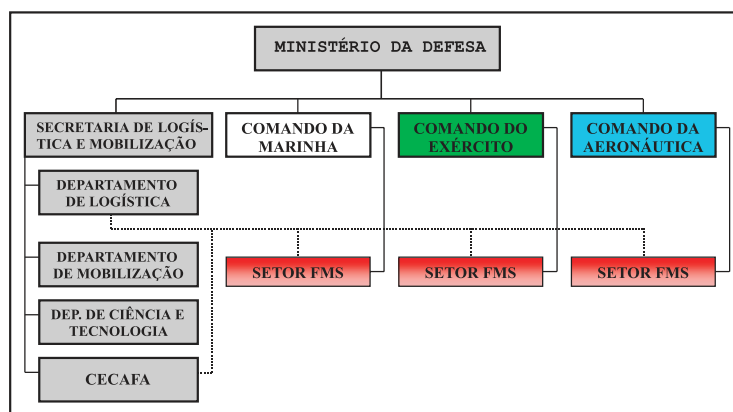


Fig. 2 – Estrutura FMS Proposta com o Ministério da Defesa

Com a estrutura em funcionamento, à medida que os trabalhos avançarem, deverá prever-se o recrutamento e a preparação dos recursos humanos que mobilizarão o setor a ser formado. A migração do grupo de trabalho para um funcionamento parcial do setor FMS só poderá ser formalizada quando pelo menos um oficial estiver qualificado e a rotina de troca de informações técnicas, políticas e legais estiver sedimentada. O completo funcionamento só poderá ser efetivado quando da dotação e qualificação de todos os integrantes e com a confirmação final das respectivas rotinas, conforme detalhadas a seguir.



4.3 Rotinas de Funcionamento

A concepção geral será ter um planejamento comum para que, anualmente, quando forem celebrados os contratos com o DoD, as três Forças brasileiras já tenham compartilhado informações que permitam contratar aquilo que for comum na mesma oportunidade. Este ponto merece algumas considerações, a saber:

- os contratos FMS são firmados anualmente, sendo esta atividade denominada Renegociação Anual FMS;

- nessa ocasião, os requisitantes negociam e formalizam as suas necessidades, normalmente para um período de dois anos;

- em sendo assim, uma vez que o setor FMS do Ministério da Defesa já tenha identificado as necessidades comuns, poder-se-iam celebrar os contratos numa mesma oportunidade;

- no entanto, não se fariam contratos em conjunto e sim em separado, mantendo-se as peculiaridades de cada Força; entretanto, num mesmo período de tempo, gerando uma maior demanda na fonte supridora.

Esse procedimento só será aplicável para as situações de rotina e com prazos confortáveis, não interferindo nas solicitações com maior grau de prioridade.

Uma concepção mais específica será a realização de trabalhos em conjunto sempre que as necessidades abrangerem aspectos legais, técnicos e políticos.

Para que essas duas concepções sejam cumpridas, caberá ao setor FMS do Ministério da Defesa coordenar as seguintes atividades:

- a elaboração de um planejamento anual, contendo os materiais e serviços FMS de uso comum entre as Forças;

- a realização de estudos de integração de normas e de procedimentos e de atualização de estruturas e meios necessários;

- a identificação e atualização anual das

áreas com alto potencial de itens e serviços em comum, com lista de detalhes;

- a elaboração do programa de treinamento de pessoal do seu efetivo;

- a informatização do canal de comunicação técnica e a busca, junto ao DoD, da conexão eletrônica com a rede do Sistema FMS, com acesso ao banco de dados das três Forças brasileiras;

- a cada 60 dias, promover um encontro de todos os setores envolvidos, alternando o local das reuniões entre as organizações integrantes;

- a atualização mensal dos assuntos de ordem legal, técnica e política, divulgando-os às organizações interessadas;

- a participação nas reuniões preparatórias e de renegociação com o DoD;

- o assessoramento e o acompanhamento dos assuntos afetos à área FMS, tratados com os Escalões Superiores do Departamento de Estado e do DoD; e

- a formação, em conjunto com o CECAFA, do banco de dados de estoques e serviços em comum.

Uma vez apresentado o funcionamento, deve-se enumerar os meios que suportarão todas as fases da implantação e colocarão em curso a nova sistemática.

4.4 Os Meios Necessários

Os meios inicialmente necessários serão constituídos dos representantes do grupo de implantação e das estruturas já implantadas de cada Força. Desta forma, os custos na primeira fase estarão restritos às diárias e às ajudas de custo de deslocamentos e eventuais cursos de especialização.

Numa segunda fase, já com vistas ao funcionamento normal do novo setor, será preciso qualificar no mínimo três oficiais, um de cada Força, com dedicação exclusiva às atividades, bem como três graduados, nos mesmos moldes.



No que se refere aos recursos materiais, pode-se listar:

- material de informática a um custo de R\$ 24.000,00; e

- ligação eletrônica, anual, com o DoD, a um custo total de R\$ 20.000,00.

Com relação ao banco de dados, uma vez que será acessado o sistema do DoD, em conjunto com os sistemas nacionais, não se vislumbra nenhum custo de desenvolvimento de programas dedicados. Entretanto, eventualmente, poderá existir a necessidade de algum tipo de relatório para uma análise específica. Caso isso ocorra, poderá ser requisitado ao DoD, a um custo médio de US\$ 80,00, por relatório. Acrescente-se, ainda, aos custos totais relacionados, as despesas anuais com deslocamentos e cursos.

Com relação às organizações integrantes, não se pode precisar os custos individuais de cada Força, visto que irá depender do grau de atualização adotado por cada uma delas. Pode-se, entretanto, afirmar que o Comando da Aeronáutica já está com toda a sua estrutura montada, necessitando de poucas atualizações. Será, naturalmente, a organização utilizada como parâmetro para as outras e a mais recomendada para o assessoramento ao Grupo de Implantação.

Dessa forma, vistos os meios necessários, deve-se estabelecer uma cronologia de eventos e uma análise da implantação.

4.5 Cronologia e Análise da Implantação

O balizador inicial será a efetiva formação do Grupo de Implantação, que poderá levar até seis meses, em função da época em que for nomeado, devido ao curso de qualificação só estar disponível em uma oportunidade ao ano.

Uma vez formado o grupo, espera-se, no primeiro ano, completar os estudos de todas as atividades e pôr em prática as

rotinas relacionadas com os aspectos legais, técnicos e políticos.

Ao final do segundo ano, será possível realizar todas as rotinas, exceto a formação do banco de dados de estoques e serviços em comum. Esta atividade, baseada nas experiências dos trabalhos desenvolvidos pelo CECAFA, demandará pelo menos três anos, tendo como ponto de partida o banco de dados do DoD, que contém aquilo que já foi ou está em processo de ser fornecido pelo governo norte-americano.

Após percorrer todos os passos para uma completa implantação da nova sistemática aqui proposta, ao iniciar a sua análise, atesta-se, claramente, a sua adequabilidade, visto que:

- dará início à correção do problema como um todo, abrangendo todas as áreas relacionadas com os processos FMS;

- dotará as Forças Armadas brasileiras de um importante meio de controle das suas ações junto aos organismos logísticos norte-americanos, bem como dos métodos de gerenciamento e dos meios relacionados aos seus órgãos FMS, com a exposição constante de todas as áreas geradoras de reflexos negativos; e

- com as ações sendo coordenadas no âmbito do Ministério da Defesa, viabilizará o início da desejável integração.

No que se refere a sua praticabilidade, não há dúvidas quanto a sua implantação ao se considerar os seguintes fatos:

- as atividades FMS são conhecidas pelas três Forças, quanto aos procedimentos padronizados do sistema norte-americano, limitando uma certa área de atuação pela convergência a uma fonte única de suporte, sob rotinas já em curso;

- não haverá, no início, movimentações de pessoal, o que se dará gradativamente após o primeiro ano; porém, em quantidades exequíveis;

- serão utilizadas as instalações do



Ministério da Defesa, que comportam perfeitamente a acomodação de mais um setor;

- a chave para os trabalhos a serem desenvolvidos dependerá, praticamente, da comunicação entre as Forças, para o intercâmbio de dados e a coordenação de ações;

- os treinamentos que se fizerem necessários, na área específica do DoD, poderão ser realizados no ILA e complementados com estágios ou procedimentos similares com o apoio das estruturas e a experiência do Comando da Aeronáutica;

- existe, também, a possibilidade de treinamentos oferecidos por órgãos do DoD nos EUA;

- para a formação do banco de dados de estoques e de serviços em comum, a parte mais complexa do trabalho, poderá ser utilizado o sistema mecanizado da rede do Sistema FMS, aliado aos sistemas domésticos de controle de cada Força Nacional; e

- a comprovada experiência da viabilidade de um trabalho em conjunto com a participação das três Forças, a partir dos resultados já obtidos com a criação do CECafa.

Finalmente, conclui-se pela aceitabilidade da solução proposta, ao se enumerar os benefícios em função dos custos e procedimentos adotados, como se segue:

- o custo total, considerando-se um quadro pessimista na rotação e qualificação de pessoal, bem como da dotação dos recursos materiais, aliado às despesas com diárias nas rotinas de encontros, indica um dispêndio para a implantação de R\$ 120.000,00. Comparado com os resultados esperados, dentro do universo de negócios geridos anualmente, a cifra em questão é totalmente aceitável. Esclarece-se que, no tocante à preparação de pessoal e à aquisição

de equipamentos, estão inclusas as despesas por três anos;

- todos os procedimentos propostos levam a uma qualificação gradativa de toda a estrutura, promovendo uma transição gradual dos compromissos de geração de resultados, sem deixar de imprimir, a cada passo, reflexos positivos;

- a seqüência de implantação reduz, consideravelmente, a incidência de riscos, sem deixar de propiciar os ajustes julgados necessários;

- na forma e na oportunidade em que está sendo concebida, enquadra-se perfeitamente nas diretrizes de estruturação do Ministério da Defesa do Brasil, bem como partilha de grande receptividade, com base nas pesquisas elaboradas ao longo deste trabalho; e

- por último, tem-se como parâmetro comparativo a confirmação dos resultados positivos de uma iniciativa de igual concepção de integração interforças na sua essência, que é a criação do CECafa.

Dessa maneira, ratifica-se, finalmente, que a solução proposta irá corrigir os reflexos negativos causados pelos desvios aqui identificados, através da adoção de medidas factíveis, dentro de um quadro atual e com comprovados benefícios para as Forças Armadas brasileiras.

Diante dessa última afirmação, considerando que a consolidação do êxito da implantação de uma nova sistemática traz no seu bojo a necessidade de se projetar uma visão das conseqüências futuras, cabe reexaminar todos os dados e fatores apresentados, formulando os resultados, as implicações e as possíveis correções de rumo.

5 - Visão Prospectiva

Ao se afirmar os benefícios da proposta em tela, numa visão de futuro, é preciso enfatizar que a conjuntura atual tem im-



primido aos segmentos militares complexas revisões dos seus planejamentos, onde a característica básica de todas as estratégias de manutenção do suporte da capacidade operacional é a racionalidade de meios, visando à economicidade.

Na mesma linha de raciocínio, pode-se verificar a mesma estratégia na constituição regimental do Ministério da Defesa do Brasil, que estabeleceu como uma das premissas básicas das características do Sistema de Defesa Nacional a racionalidade, objetivando simplicidade e economicidade.

Portanto, com esse cenário, não há dúvidas que a ativação da nova sistemática aqui exposta irá otimizar todos os processos relacionados com os assuntos FMS do Brasil, nos diversos níveis, destacando-se a atividade de compatibilização de aquisições no interesse das Forças Armadas brasileiras. E, ainda, no ambiente de reestruturação do Poder Militar da Nação, irá iniciar o caminho para a moderna e testada concepção de uma logística integrada.

Assim é que o emprego sistematizado da racionalidade nos pedidos, com a interação das organizações, redundará em uma considerável economia de meios, canalizando os recursos em excesso para novos ou mais complexos investimentos. Pode-se antever resultados altamente positivos, ao se relembra o volume de negócios transacionados nos últimos anos, quando comparados com o potencial de materiais e serviços compatíveis entre as três Forças, a ser determinado num universo de 850.000 itens na área norte-americana.

Voltando-se para a duplicação de esforços, é certa a sua redução a curto prazo, visto que as administrações atuais já se alertaram para essa distorção e estão motivadas para desenvolver os primeiros estudos no caminho de novas sistemáticas.

No que tange à área legal e política, é inegável que as medidas a serem implantadas fortalecerão a posição do País como um todo, diante da mudança das rotinas de negociação hoje empregadas, onde as Forças brasileiras firmam contratos e posições em separado, sem compartilhar os interesses comuns.

Numa visão de médio prazo, será possível constatar, em síntese, uma atuação integrada dos assuntos de natureza legal, técnica e política, com a eliminação da duplicação de esforços.

Com base em todas as ações a serem desenvolvidas, o caminho, em um futuro mais distante, será a capacidade de aproveitamento dos estoques e serviços compatíveis, antes de se iniciar novas contratações, daquilo que hoje não se pode precisar estar disponível em organizações nacionais. Certamente, darão maior velocidade no atendimento das situações de emergência e reduzirão os altos custos de investimentos, consumidos em duplicadas linhas de revisão e de manutenção.

Conclui-se, ao afirmar os resultados da interação aqui em pauta, que a nova sistemática no trato dos assuntos FMS irá, indiscutivelmente, a longo prazo, resolver as limitações atuais e formar uma base para a integração da estrutura logística das Forças Armadas brasileiras.

Contudo, diante das evoluções desse processo e sob o enfoque de uma análise com êxito, serão necessários ajustes que suportem com eficiência os óbices e as correções de rumo ao longo do tempo.

Dessa maneira, logo de início, o principal desafio a vencer será a mudança da “cultura isolacionista” das Forças; um trabalho que deverá contar com a participação dos altos escalões das mesmas ou dos níveis de delegação competente.

No mesmo período, não se espera conflitos no nível técnico, uma vez que os setores envolvidos estão positivamente



motivados. Entretanto, alguns conflitos de interesses são esperados a médio prazo, principalmente se o planejamento de orçamentos apresentarem distorções muito acentuadas ou se uma Força estiver melhor estruturada que as outras, causando possíveis atrasos nos processos, em função dos tempos de resposta diferenciados nas novas rotinas.

Com essas rotinas em curso, torna-se patente que, após o terceiro ano de implantação, o volume de trabalhos esperados determinará uma maior demanda de pessoal, que deverá ser prevista pelas três Forças, visando a uma complementação de recursos humanos e a um balanceamento da participação técnica. Aliado a isso, os meios materiais deverão ser complementados na razão direta do incremento do volume de coordenação nos negócios. Nesse sentido, os Grandes Comandos Logístico e de Pessoal das Forças deverão estar a par da evolução do processo. Por outro lado, o Ministério da Defesa deverá planejar o complemento dos meios materiais.

Um outro aspecto é que a solução proposta **prevê atividades de harmonização, mantendo-se as peculiaridades de cada Força**, segundo os mesmos critérios de níveis de integração estabelecidos na criação do Ministério da Defesa. Caso ocorra a evolução para os níveis mais altos, ou seja, com o aumento da centralização das atividades de planejamento, será necessária uma revisão do regimento interno desse Ministério, com a possível necessidade de elevar-se o Setor implantado até a condição de Divisão. A longo prazo, com o avançar do sistema de logística integrada, essa condição será mandatória.

Se novos Escritórios de Ligação forem criados nos EUA pela MB e pelo EB, obviamente em organizações da US Navy e do US Army, será possível imaginar que os Escritórios se auxiliem uns aos outros, junto

às mencionadas organizações norte-americanas. Exemplificando, significa dizer que, se a FAB solicitar um material da fonte US Navy, o Escritório de Ligação da MB poderá influenciar positivamente no processo junto à fonte supridora. Essa ligação deverá também ser sistematizada para evitar conflitos de prioridades de serviços ou mesmo falsas expectativas de responsabilidades.

Em uma última análise, não se vislumbram perdas ou insucessos com a implantação da nova sistemática, uma vez que a sua concepção principal focaliza-se na interação entre as Forças. Em qualquer medida que isso ocorra, os resultados serão sempre positivos, seja para o sistema como um todo ou seja para a Força isoladamente.

Diante dessa última análise, fica comprovada, mais uma vez, a importância de se adotar medidas que viabilizem a coordenação entre os setores FMS das Forças Armadas brasileiras, sendo apropriado, portanto, enfatizar os principais tópicos deste trabalho.

6 - Conclusão

Ao longo dos anos, o Programa FMS tem sido uma importante fonte de suporte logístico para as Forças Armadas do Brasil, fornecendo, sob a forma de venda, uma infinidade de materiais e serviços de defesa, especialmente ao Comando da Aeronáutica, o seu maior usuário no âmbito nacional.

Regulada por leis norte-americanas, a concepção básica do Programa em tela é o preenchimento das necessidades de seus participantes, através da aquisição de conjuntos de itens consolidados, utilizando toda a estrutura e processos do Sistema Logístico dos EUA. Em decorrência disso, o país participante tem que dotar as suas estruturas dos dispositivos correspondentes, de forma a interagir com aquele sistema logístico norte-americano.



A partir dessa condição, avulta a importância de se ter estruturas altamente especializadas e eficientes, que conduzam todos os processos, abrangendo os campos legal, técnico e político, que, em uma visão-síntese, irão representar compromissos em nível de governo.

Nesse contexto, com base em criteriosas pesquisas e análises nas estruturas e metodologias, hoje empregadas pelas Forças Singulares do Brasil, verificou-se a descoordenação entre os órgãos encarregados da administração dos assuntos relativos ao Programa FMS brasileiro. Tal situação tem gerado indesejáveis duplicações de esforços e desperdícios de recursos, constituindo-se em um claro problema.

Com o fito de propor um conjunto de medidas que corrigisse de forma eficaz a descoordenação enfocada, foi apresentada uma solução que permite a interação entre as organizações envolvidas, a partir da ativação de uma nova sistemática no gerenciamento dos assuntos relacionados ao FMS, ligando as três Forças Armadas do Brasil e o Ministério da Defesa.

Uma vez que a solução proposta esteja implantada, atesta-se que, logo de início, a

interação interforças reduzirá os esforços duplicados na condução de processos, modernizará estruturas e sistemáticas com o intercâmbio de informações e promoverá a racionalidade de meios.

Ao delinear-se uma visão de futuro, confirmou-se, sem sombra de dúvidas, que as medidas a serem adotadas suplantam as preocupações de insucessos, viabilizando o propósito aqui exposto e gerando em todas as ações resultados positivos.

Refletindo-se sobre a importância do assunto para o Comando da Aeronáutica, há de se afirmar que os aprimoramentos propostos, diante das exigências da conjuntura atual, redundarão em expressivos melhoramentos no suporte dos projetos em curso e naqueles objeto de planejamentos futuros.

Finalmente, retomando-se o conceito filosófico da criação do Ministério da Defesa do Brasil, depreende-se a visão da conjunção de esforços no primeiro artigo da Diretriz Presidencial:

“Criar o Ministério da Defesa, que enquadrará as Forças Armadas Singulares, tendo em vista otimizar o Sistema de Defesa Nacional”.⁵



P-3 ORION - Aeronave de Patrulha Anti-submarino, adquirida recentemente pela FAB no FMS.

5 BRASIL. Câmara de Relações Exteriores e de Defesa Nacional – CREDEM. *Ata de Reunião*. Brasília, 1997.



LISTADE DEFINIÇÕES

“CASE” - É o nome técnico dos contratos celebrados no FMS.

REFERÊNCIAS

1. BONALUME NETO, Ricardo. *A nossa Segunda Guerra : Os brasileiros em combate, 1942-1945*. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1995.
2. BRASIL. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. *Regulamentações das Organizações*. Brasília, 2000. (ICA 19-1)
3. BRASIL. Estado-Maior das Forças Armadas. Núcleo do Centro de Catalogação das Forças Armadas. *Relatório de Estudo de Estado-Maior*. Rio de Janeiro, 1997.
4. BRASIL. Ministério da Aeronáutica. Comando-Geral de Apoio. Diretoria de Material da Aeronáutica. *Procedimentos FMS*. Brasília, 1998. (IMA 67-40)
5. BRASIL. Ministério da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. *Implantação e Gerenciamento de Sistemas no Ministério da Aeronáutica*. Brasília, 1998. (IMA 700-1)
6. BRASIL. Ministério da Defesa. *Portaria nº 2.144/MD, de 29 de outubro de 1999. Aprova os Regimentos Internos dos órgãos integrantes da Estrutura Organizacional do Ministério da Defesa*. Brasília, 1999.
7. BRASIL. Presidência da República. *Decreto nº 3.466, de 17 de maio de 2000. Aprova a Estrutura Regimental do Ministério da Defesa e dá outras providências*. Brasília, 2000.
8. ESTADOS UNIDOS. Defense Institute of Security Assistance Management. *The Management of Security Assistance*. Ohio: U.S. Government Printing Office, 1997.
9. ESTADOS UNIDOS. Department of Defense. Defense Security Assistance Agency. *Security Assistance Management Manual*. Washington, DC, 1996.
10. GARCIA JUNIOR, Helio Mourinho. *Os Primeiros Passos para uma Logística Integrada*. Trabalho do Centro de Catalogação das Forças Armadas. Rio de Janeiro, 1999.
11. SMITH JUNIOR, Clyde. *Trapolim para a Vitória*. Natal: Editora Universitária da UFRN, 1992.
12. UNIVERSIDADE DA FORÇA AÉREA. Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica. *Fundamentos da Logística*. Rio de Janeiro, 1999. (Apostilha).

