



Seja bem-vindo ao
Forte Ricardo Kirk
"NINHO DAS ASAS DA FORÇA TERRESTRE"

Forte Ricardo Kirk, Taubaté – SP

Fortes: um conceito moderno

Entre os desafios atuais do Exército destacam-se a racionalização das despesas de custeio e o investimento na Força Terrestre, para bem prepará-la face às suas missões constitucionais. Em síntese, fazer mais com o mesmo volume de recursos, acelerar o ritmo dos programas estratégicos e melhorar o preparo da Força.

A obtenção de resultados na gestão de nossas organizações militares (OM) exige, cada vez mais, que essas trabalhem em conjunto, otimizando o uso de recursos, reduzindo riscos e agregando valor aos processos realizados, a fim de garantir a qualidade e a efetividade dos serviços prestados por elas. Um ótimo instrumento para se alcançar esses resultados são os Fortes.

Quando ouvimos o termo *Forte*, invariavelmente, nos vem à mente o conceito de fortaleza, obra de fortificação ou construção feita para defender uma cidade ou região. Felizmente, ainda temos inúmeras dessas fortalezas em território nacional, muitas delas admiravelmente bem conservadas pelo nosso Exército. São um verdadeiro patrimônio artístico, histórico e cultural legado pelos nossos antepassados e que temos o dever de transmitir aos jovens e futuros brasileiros e nacionais de todo o mundo.

O termo *Forte*, como denominação histórica, é homologado pelo Comandante do Exército (Cmt Ex), Chefe



▲
**General de Exército
Lourival Carvalho Silva**
*Secretário de Economia e
Finanças.*

do Estado-Maior do Exército (Ch EME), Chefes dos órgãos de direção setoriais (ODS) ou Comandantes Militares de Área (Cmt Mil A), ouvida a Secretaria-Geral do Exército (SGEx), conforme previsto nas Normas para Denominação Históricas de Turmas Concludentes de Cursos em Organizações Militares de Ensino e de Locais e Instalações sob a Administração do Exército, aprovadas pela Portaria Ministerial nº 39, de 12 de janeiro de 1996.

Para muitos, este é o significado estrito, com conotação histórica, justa homenagem a feitos, locais, datas, tradições, acontecimentos ou personagens nacionais consagrados, regional ou nacionalmente, na história do Brasil.

Assim, a par de antigas e centenárias instalações, hoje nos deparamos, também, com aquartelamentos ou complexos militares bastante modernos, ostentando, orgulhosa e merecidamente, a denominação de Fortes. São exemplos o Forte Pantanal, em Campo Grande-MS, o Forte Caxias e Rondon, em Brasília-DF, o Forte Ricardo Kirk, em Taubaté-SP, o Forte do Curado, em Recife-PE, o Forte Santa Bárbara, em Formosa-GO, entre outros.

Nesses locais, será que o termo *Forte* se deve a motivos estritamente históricos ou encerra algum objetivo mais amplo? Com certeza, sim.

Mesmo as antigas fortalezas, além de seu objetivo maior de segurança, propiciavam otimização e centralização de atividades diversas.

Muitas vezes, a ocupação de um aquartelamento, com as consequentes adequação e distribuição das instalações, exige uma resposta rápida à necessidade de compartilhamento de imóveis por uma ou diferentes organizações militares. Tal fato pode levar a desequilíbrios na distribuição de instalações, com excesso de pessoas em alguns locais e outros desproporcionalmente com muito espaço ocioso, em desacordo com os padrões estabelecidos nas Normas para Elaboração de Projetos de Aquartelamentos. Além disso, deve-se considerar a situação da manutenção das instalações, segurança, fluxo de veículos e pessoas, cargas elétricas, dimensionamento dos circuitos, sistemas hidrossanitários, bem-estar do pessoal etc.

“Para muitos, este é o significado estrito, com conotação histórica, justa homenagem a feitos, locais, datas, tradições, acontecimentos ou personagens nacionais consagrados, regional ou nacionalmente, na história do Brasil.”



Forte Caxias, Brasília – DF



Forte do Pinheirinho, Curitiba – PR

Uma resposta a esses tipos de situação, e para futuras ocupações de aquartelamentos onde coexistam organizações militares diversas, é a implementação de fortes, em seu contexto moderno, cujo embrião consta do próprio Regulamento Interno e dos Serviços Gerais, em seu art. 309:

Em todas as Gu, quando a contiguidade de duas ou mais OM e as suas peculiaridades permitirem, buscar-se-á a progressiva centralização e racionalização das atividades comuns de segurança dos aquartelamentos, de apoio administrativo (rancho, saúde, transporte, lavanderia, suprimento e manutenção) e de recreação e assistência ao pessoal.

Podemos entender “contiguidade de duas ou mais OM” como aquelas existentes em um forte, o que nos leva a propor a seguinte definição para fortes:

Aquartelamentos onde as OM ali existentes têm centralizadas e racionalizadas as suas instalações, seus processos e suas atividades comuns de segurança, de apoio administrativo, de recreação e de assistência ao pessoal.

O que seria centralizar, e racionalizar? Quais instalações, processos e atividades eles têm em comum?

Podemos entender centralizar como reunir, convergir, concentrar, o que evita desperdícios e duplicação de tarefas e processos, bem como possibilita uniformidade de procedimentos e decisões; facilidade no controle e avaliação.

Um aspecto a destacar é que, além de atividades e processos, é interessante reunir e convergir OM para o interior de aquartelamentos (Fortes), particularmente as não operacio-

nais e com efetivos menores, o que implicará redução substancial de recursos. Assim, é primordial que nos planos diretores de guarnição haja a previsão de se concentrar OM no interior de fortes, especialmente as não operacionais, como Centros de Gestão, Contabilidade e Finanças do Exército (CGCFEx), Comissões Regionais de Obras (CRO), Centros de Telemática de Área (CTA) etc. Também é válido ressaltar que devemos reunir e concentrar a responsabilidade pelas atividades e processos comuns, normalmente sob a tutela de uma Base Administrativa ou similar.

Reunidas as OM no interior de um Forte, temos que trabalhar a racionalização de seus processos e atividades. Sobre racionalização, a Portaria nº 295-EME, de 17 de dezembro de 2014, estabelece que tem por objetivo realizar a gestão do bem público sob responsabilidade do Exército com eficiência e, assim, proporcionar

o alcance da eficácia e da efetividade organizacional. Também expressa que eficiência é um conceito relacionado ao custo-benefício empregado na realização das tarefas, atividades, ações, projetos e operações. Trabalhar com eficiência é objetivar produzir um nível ideal de serviços demandando menos recursos, ou seja, é a capacidade do administrador de obter bons resultados utilizando a menor quantidade de recursos possível.

Ou seja, deve-se realizar todos os processos e atividades comuns, utilizando menor quantidade de recursos. Por recursos, entendem-se todos os tipos: financeiros, humanos, patrimoniais, temporais, tangíveis e intangíveis. Recorda-se que a racionalização está assentada na tríade processos-estruturas organizacionais-cargos.

E o que são instalações, processos e atividades comuns?

O próprio art. 309 do RISG nos indica algumas delas: segurança, rancho, saúde, transporte, lavanderia, suprimento, manutenção, recreação e assistência ao pessoal.

Instalações (e processos e atividades decorrentes de seu uso) comuns, ou seja, de uso que possa ser compartilhado, devem ser únicas, preferencialmente, ou em pequeno número, sob a responsabilidade de apenas uma OM. Podem-se citar: corpo da guarda, rancho, enfermaria, garagens, lavanderia, almoxarifado, estande de tiro, áreas desportivas, auditórios, salas de instrução, estacionamentos, alojamentos, vestiários etc. É importante salientar que

“...ou seja, deve-se realizar todos os processos e atividades comuns, utilizando menor quantidade de recursos.”



Forte Guararapes, Recife – PE

as instalações comuns não possuem um “dono” e não devem ser em grande número, sendo responsabilidade de uma única OM, normalmente uma Base Administrativa.

O Caderno de Orientação – Solicitação de Implantação ou Reestruturação de Bases Administrativas no Exército Brasileiro, EME, 1ª Edição, 2019 – também nos apresenta processos que podem ser centralizados:

- a. pagamento de pessoal (ativa e reserva);
- b. processos licitatórios para as aquisições;
- c. inclusão, transferência e exclusão do patrimônio;
- d. assinatura dos contratos de aquisição;
- e. empenho das despesas;
- f. pagamento das despesas liquidadas;
- g. organização da prestação de contas;
- h. contabilização das aquisições de bens e serviços;
- i. execução da Conformidade dos Registros de Gestão;
- j. processos do Sistema de Inativos e Pensionistas;
- k. serviço de identificação;
- l. fiscalização de produtos controlados;
- m. administração de Prefeitura Militar;
- n. meios de hospedagem; e
- o. outros, de acordo com a necessidade.



Forte Marechal Rondon, Brasília – DF

Por fim, as atividades que podem ser centralizadas, sob responsabilidade única, podem ser: segurança, aprovisionamento, saúde, transporte, lavanderia, suprimento, manutenção, recreação, assistência ao pessoal, instrução militar, tecnologias da informação e comunicação (TIC) etc.

Ou seja, após eleger as OM que estarão no interior do Forte, levantam-se as instalações, atividades e processos que serão reunidos, sob responsabilidade única, buscando-se obter bons resultados, utilizando-se a menor quantidade de recursos possível.

Destaca-se que a OM responsável (e única) pelas instalações, atividades e processos reunidos é a “proprietária” do Forte. Todas as demais ali localizadas são OM “hóspedes” que, conforme a necessidade do Exército, podem deixar o Forte, ser desativadas, transformadas ou extintas, da mesma forma como outras podem ser deslocadas para o interior

do Forte. Um ponto importante é que as OM “hóspedes” não devem ter encargos administrativos, exceto patrimoniais.

Outras ideias que podem ser implementadas ou visualizadas são a existência de uma única Unidade Gestora (UG) para a atividade-meio, contingente único, unificação de contratos administrativos e próprios nacionais residenciais (PNR) próximos ao Forte.

A implementação de fortes é algo bastante moderno, redundando em economia de efetivos, gastos de manutenção, recursos financeiros, otimização de espaços, e contribuindo para a consecução do Objetivo Estratégico do Exército nº 10 (OEE-10) - Aumentar a Efetividade na Gestão do Bem Público. As ações realizadas pelas OM “hóspedes” e pela OM responsável pelo Forte serão econômicas, eficientes, eficazes e efetivas, indo ao encontro do preconizado no dístico da SEF: “Gerir recursos para gerar poder de combate”.

Referências

- BRASIL. 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: 05 abr. 2021.
- BRASIL. Decreto-lei nº 9.760, de 5 de setembro de 1946. Dispõe sobre os bens imóveis da União e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del9760.htm. Acesso em: 05 abr. 2021.
- BRASIL. Lei nº 9.636, de 15 de maio de 1998. Dispõe sobre a regularização, administração, aforamento e alienação de bens imóveis de domínio da União. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9636.htm. Acesso em: 05 abr. 2021.
- EXÉRCITO BRASILEIRO. Caderno de Orientação do EME. Solicitação de implantação ou reestruturação de bases administrativas no Exército Brasileiro. Brasília, DF: Comando do Exército, 1ª Edição, 2019, 19 p.
- EXÉRCITO BRASILEIRO. Portaria nº 005-Min Ex, de 23 de julho de 1980. Aprova Normas para Elaboração e Apresentação de Planos Diretores.
- EXÉRCITO BRASILEIRO. Portaria do Comandante do Exército nº 073, de 27 de fevereiro de 2003. Aprova as Instruções Gerais para o Planejamento e Execução de Obras Militares no Exército (IG 50-03).
- EXÉRCITO BRASILEIRO. Portaria nº 006-DEC, de 14 de dezembro de 2004. Aprova as Instruções Reguladoras para Elaboração, a Apresentação e a Aprovação de Projetos de Obras Militares no Comando do Exército (IR 50-16).
- EXÉRCITO BRASILEIRO. Portaria do Comandante do Exército nº 513, de 11 de julho de 2005. Aprova as Instruções Gerais para a Utilização do Patrimônio Imobiliário Jurisdicionado ao Comando do Exército (IG 10-03) e dá outras providências.
- EXÉRCITO BRASILEIRO. Portaria nº 011-DEC, de 4 de outubro de 2005. Aprova as Instruções Reguladoras de Utilização do Patrimônio Imobiliário da União Jurisdicionado ao Comando do Exército (IR 50-13).
- EXÉRCITO BRASILEIRO. Portaria nº 176-EME, de 29 de agosto de 2013. Aprova as Normas para Elaboração, Gerenciamento e Acompanhamento de Projetos no Exército Brasileiro (EB20-No8.001).
- EXÉRCITO BRASILEIRO. Portaria do Comandante do Exército nº 054, de 30 de janeiro de 2017. Aprova as Normas para Elaboração, Gerenciamento e Acompanhamento de Portfólios e dos Programas Estratégicos do Exército Brasileiro (EB10-N-01.004).