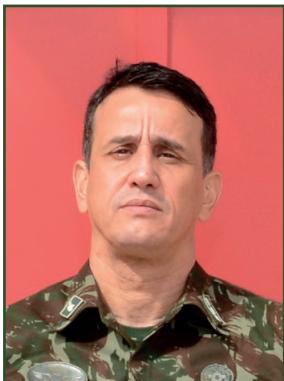




Almoxarifado Central da Ba Adm QGEx



# O modelo de racionalização administrativa na Base Administrativa do Quartel-General do Exército por meio do Almoxarifado Central

## Introdução

Na Era do conhecimento, a sociedade tem exigido estruturas de Estado fortes e que consigam dar respostas rápidas às demandas em diversas áreas, principalmente nas sociais e de segurança pública. O Exército Brasileiro tem buscado se adaptar a este novo momento, com estruturas administrativas flexíveis e ágeis, capacitando seus recursos humanos e rediscutindo alguns de seus paradigmas. Cabe ao Exército Brasileiro proteger as fronteiras, atuar com a Engenharia nos grandes projetos nacionais de infraestrutura, apoiar a população nos desastres naturais, entre outras ações, conciliando para isso uma organização com aproximadamente 200 (duzentos) mil integrantes, cerca de 650 (seiscentas e cinquenta) organizações militares, alta rotatividade do pessoal de carreira e hierarquia e disciplina como princípios basilares em sua cultura organizacional (MAIA NETO, 2011).

**Coronel de Intendência  
Eclair Gil Tinoco Junior**  
*Turma AMAN/1997.  
Encarregado do  
Almoxarifado Central  
da Base Administrativa  
do Quartel-General do  
Exército.*

A racionalização administrativa é tema de vital importância para otimizar o emprego de militares combatentes em suas atividades finalísticas. Hoje, estima-se que um terço do efetivo incorporado no Exército seja empregado em atividades outras, que não as relativas às atividades-fim (SERRÃO, 2017).

O presente artigo visa aprofundar os debates acerca da racionalização administrativa no Exército Brasileiro, bem como mostrar as contribuições que o Almoxarifado Central do Quartel-General do Exército (Almx Cent QGEx) trouxe para este novo paradigma administrativo.

### A racionalização administrativa no âmbito da Administração Federal

Para entender a evolução dos serviços públicos a partir dos anos 1980, é preciso analisar as forças direcionadas de transformação desse processo. A materialização dessas forças evidenciou um campo amplo de discussões e disputas de ideias. Por vezes convergentes, outras vezes com tensionamento, essas forças, a seguir descritas, podem ser encontradas no centro de qualquer debate sobre Administração Pública (VAZ, 2006):

- a racionalização do uso de recursos crescentemente escassos;
- a demanda por um novo patamar de qualidade dos serviços; e
- a pressão social por participação, transparência e controle sobre as ações dos agentes públicos.

A primeira dessas três forças tem motivação evidente, por uma série de fatores ligados à dinâmica interna do Estado Brasileiro e à forma como foi conduzida a inserção do Brasil nas novas formas do capitalismo internacional. Logo, tornou-se imperativo um ajuste fiscal, e a adoção do modelo gerencial foi facilitada pela necessidade crescente de racionalização no uso dos recursos públicos (VAZ, 2006).

Ao mesmo tempo, a pressão social, ansiosa por melhoria na qualidade dos serviços públicos, ampliou as vozes reivindicatórias com críticas e cobranças por maior participação popular nas contas públicas e por maior transparência, obrigando os gestores públicos a fazerem melhores escolhas (VAZ, 2006).

Dentre as iniciativas de mudança organizacional, houve em 1995 a racionalização

“A racionalização administrativa é tema de vital importância para otimizar o emprego de militares combatentes em suas atividades finalísticas.”



Almoxarifado Central da Ba Adm QGEx

de recursos por meio de ações de desconcentração da execução de políticas pelo Estado por meio das privatizações e terceirizações. Houve, ainda, a criação de sistemas nacionais de políticas públicas (como o Sistema Único de Saúde e o de Assistência Social), criando novos tipos de organização, como agências reguladoras, executivas e organizações sociais (VAZ, 2006).

Verifica-se que a racionalização no uso de recursos é, sem dúvida, a força dominante e tem sido a justificativa mais poderosa para as principais transformações ocorridas no serviço público. As respostas à pressão por racionalização de recursos obrigou o governo a utilizar cada vez mais recursos tecnológicos, regulamentar gastos públicos (Lei de Responsabilidade Fiscal) e realizar mudanças nas práticas diárias de trabalho mudando a mentalidade de desperdícios de recursos (VAZ, 2006).

Assim, vários órgãos governamentais vêm tomando medidas concretas no sentido de aumentar a eficiência administrativa, fazendo melhor com os meios disponíveis. Por exemplo, por meio do Decreto nº 9.725, de 12 de março de 2019, a Presidência da República extinguiu duas mil vagas em funções gratificadas e/ou comissionadas em vários órgãos da administração federal



Almoxarifado Central da Ba Adm QGEx

(BRASIL, 2019). Com essa redução orçamentária, o governo federal espera economizar R\$ 195.000.000,00 (cento e noventa e cinco milhões de reais) por ano. O decreto prevê também regras e critérios para ocupação de cargos de confiança e melhora no processo de pesquisa (BRASIL, 2020b).

Ainda como iniciativa de desburocratização e de busca de qualidade no serviço público, o governo federal sancionou a Lei nº 13.726/18 que racionaliza atos e procedimentos administrativos e institui o “Selo de Desburocratização e Simplificação”. Este ato normativo prevê a dispensa de reconhecimento de firma e autenticação de documentos na relação entre o cidadão e o poder público, terminando ainda com uma série de formalidades consideradas “desnecessárias ou superpostas” (BRASIL, 2018b).

Assim, a evolução dos serviços públicos se baseou, nos

últimos anos, em uma atuação que busca a desburocratização de processos, a racionalização de recursos e de pessoal, bem como a superação dos obstáculos econômicos por meio da eficiência administrativa.

#### A racionalização administrativa no Exército Brasileiro

O Exército Brasileiro, por meio da Diretriz de Racionalização Administrativa constante da Portaria nº 295-EME, de 17 de dezembro de 2014, orienta as Organizações Militares (OM) a buscarem a racionalização administrativa com a implantação de ações que permitem realizar a gestão do bem público sob responsabilidade do Exército, com efetividade e com adequado emprego de pessoal (SILVA, 2021).

A racionalização administrativa é o estudo das causas e soluções dos processos ad-

**ministrativos** abrangendo a responsabilidade básica de **planejar e aperfeiçoar** a gestão, as **estruturas organizacionais e o pessoal empregado**, com o objetivo de realizar a gestão do bem público sob responsabilidade do Exército com **eficiência** e, assim, proporcionar o alcance de **eficácia** e da **efetividade** organizacionais (BRASIL, 2014).

Conforme Silva (2021), a criação das Bases Administrativas no Exército Brasileiro foi uma importante ação no processo de racionalização, centralizando processos comuns de várias OM vinculadas, permitindo a execução de tarefas de apoio por militares qualificados e possibilitando que os militares da linha bélica possam ser empregados essencialmente nas atividades-fim. Assim, encargos administrativos de pagamento de pessoal, gestão de patrimônio, registro de conformidade e celebração de contratos poderiam ser implementados de forma centralizada na gestão de uma única autoridade designada especificamente para esta função.

A racionalização dos processos destacados por Silva (2021) traria os seguintes benefícios diretos para a Força Terrestre: a centralização de compras, a gestão unificada de contratos administrativos, a padronização de compras e de editais e a redução de encargos

administrativos às OM operacionais. Por fim, Silva (2021) conclui que a contiguidade<sup>1</sup> de duas ou mais OM possibilitaria a centralização e a racionalização de instalações, de processos e de atividades comuns de apoio administrativo.

### A base administrativa do Quartel-General do Exército

A Base Administrativa do Quartel-General do Exército (B Adm QGEx) foi criada pela Portaria nº 1.100, do Comandante do Exército, de 28 de dezembro de 2012, tendo seu núcleo de implantação ativado em 1º de março de 2013 e a assunção de comando em 9 de dezembro de 2014 (BRASIL, 2021).

A B Adm QGEx é uma Organização Militar diretamente subordinada à Secretaria-Geral do Exército (SGEx) e tem como missão planejar e conduzir as atividades comuns inerentes à vida vegetativa dos Órgãos de Direção Setorial (ODS) e do Órgão de Direção Geral (ODG) no Quartel-General do Exército (BRASIL, 2021).

Dentre as atividades desempenhadas pela B Adm QGEx em prol das OM do Quartel-General do Exército estão as atividades de centralização dos serviços de cocção e preparo das refeições; de ges-

tão da frota de viaturas, de segurança; monitoramento e identificação; de manutenção dos bens imóveis das áreas comuns; de apoio de saúde e de gestão dos cursos profissionalizantes e capacitação técnico-profissional básica do Projeto Soldado Cidadão.

### O Almoxarifado Central do Quartel-General do Exército

Por meio da Portaria nº 442-EME, de 18 de outubro de 2017, foram aprovadas as diretrizes de implantação do Almoxarifado Central do Quartel-General do Exército (Almx Cent QGEx) na B Adm QGEx com a finalidade de possibilitar a racionalização e a otimização das atividades de licitação, aquisição, recebimento, armazenagem e distribuição de itens de consumo comuns (BRASIL, 2017).

O projeto foi proposto dentro da consecução do Objetivo Estratégico do Exército nº 10, através da Ação Estratégica 10.2.2, que estabelece a racionalização das estruturas organizacionais, do Plano Estratégico do Exército (PEEx 2016-2019/3ª Edição), sendo o Chefe do Estado-Maior a Autoridade Solicitante e o Secretário de Economia e Finanças a Autoridade Patrocinadora.

A racionalização e a centralização dos processos de compra e distribuição de materiais

<sup>1</sup> Estado ou condição do que está contíguo; proximidade; vizinhança.

de uso comum atendem às premissas de economicidade, eficiência e redução de militares empregados nas atividades administrativas (BRASIL, 2018a).

Aracionalização de pessoal visa reduzir a quantidade de militares que ocupam funções administrativas, possibilitando o aproveitamento dos efetivos existentes nos Almoxarifados das OM participantes nas atividades-fim das OM. O efetivo total de militares empregados diretamente nas atividades de distribuição de materiais de consumo no QGEx foi reduzido de 75 (setenta e cinco) para 28 (vinte e oito) militares (MEDEIROS JUNIOR, 2021).

Quanto à racionalização das áreas de armazenagem de itens comuns, a utilização de um modelo centralizado de aquisições por meio do Almx Cent QGEx, possibilitou o ganho na segurança com a redução do fluxo de pessoas e viaturas no interior do QGEx bem como pelo emprego de um sistema de combate a incêndio moderno instalado no galpão do Almx Cent QGEx (MEDEIROS JUNIOR, 2021).

O interior do Almx Cent QGEx tem duas áreas de armazenagem. A primeira é utilizada para armazenagem dos itens comuns (área de material comum), de responsabilidade da B Adm QGEx. Já a segunda área de armazenagem, de gestão das OM

participantes, visa armazenar os itens específicos das OM, a fim de reduzir ao máximo a quantidade de instalações de armazenagem de materiais no interior do QGEx (área de material específico) (MEDEIROS JUNIOR, 2021).

A gestão centralizada de estoques permite a redução do número de processos licitatórios nas OM participantes, a transferência de créditos excessivos de itens não utilizados entre as OM, a entrega de itens baseado no sistema *just in time* (política de diminuição de estoque com entregas no tempo correto) e ainda a gestão de estoque baseada na manutenção de níveis mínimos e máximos (BRASIL, 2020a).

### Conclusão

No contexto de iniciativas de racionalização conduzidas nas Bases Administrativas, verifica-se a necessidade de aprofundar os estudos no sentido de se buscar maior centralização de estruturas administrativas. Tal necessidade encontra-se nas Diretrizes do Comandante do Exército 2021, que determinam que os integrantes da Força Terrestre devem prosseguir no processo de racionalização, de maneira a potencializar os resultados entregues à sociedade, enfocando o judicioso emprego de pessoal militar, de forma a pos-

sibilitar a redução de 10% (dez por cento) do efetivo da Força no período de 10 (dez) anos (SILVA, 2021).

Atualmente, a B Adm QGEx conduz centralizadamente a gestão dos serviços de alimentação, monitoramento e segurança, apoio médico, cursos do Projeto Soldado Cidadão, e ainda é protagonista nos estudos de viabilidade e de implantação dos projetos de centralização de transporte, contratação centralizada de serviço de manutenção de ar-condicionado e implantação do Contingente Militar centralizado para todo o QGEx.

A B Adm QGEx, por meio do seu Almoxarifado Central, busca também fazer mais com o mesmo volume de recursos disponíveis, sendo um polo difusor de racionalização e centralização administrativa na Guarnição de Brasília. Com isso, visa alterar processos internos e mentalidades, incentivar o trabalho conjunto com as outras OM de forma centralizada para otimizar o uso dos recursos públicos e do espaço disponível, reduzir os riscos e agregar valor no processo de aquisição e distribuição de itens comuns de consumo.

## Referências

- BRASIL. Exército. Base Administrativa do Quartel-General do Exército. **Histórico da B Adm QGEx.** DF. 2021. Disponível em <http://intranet.badmqgex.eb.mil.br/historico-b-adm-qgex>. Acesso em: 1 jun. 2021.
- BRASIL. Exército. Base Administrativa do Quartel-General do Exército. **Normas Gerais de Ação do Almoxarifado Central do Quartel-General do Exército.** DF. 2020a.
- BRASIL. Exército. **Portaria nº 25-EME, de 21 de junho de 2018.** Aprova a Diretriz para a implantação do Almoxarifado Central da Base Administrativa do Quartel General do Exército (EB20D-02.008).DF. 2018a.
- BRASIL. Exército. **Portaria nº 295-EME, de 17 de dezembro de 2014.** Aprova a Diretriz de Racionalização Administrativa do Exército Brasileiro (EB20D-01.016). Disponível em <http://www.dcipas.eb.mil.br/images/reforma/be51-14--portaria-1.495-cmt-ex-de-11-dez-14.pdf>. Acesso em: 1 jun. 2021.
- BRASIL. Exército. Secretaria-Geral do Exército. **Boletim do Exército nº 43/2017 de 27 de outubro de 2017.** Estabelece a diretriz para o projeto de criação do almoxarifado central no Quartel-General do Exército. DF. 2017.
- BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 13726, de 8 de outubro de 2018.** Racionaliza atos e procedimentos administrativos dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios e institui o Selo Desburocratização e Simplificação. DF. 2018b. Disponível em <https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/635504853/lei-13726-18>. Acesso em: 2 jun. 2021.
- MAIA NETO, J. O processo de transformação do exército brasileiro: um estudo sobre os reflexos da era do conhecimento. Coleção Meira Mattos: **Revista das ciências militares**, n. 24, CMM 3º Quadrimestre de 2011. Disponível em <http://ebrevistas.eb.mil.br/RMM/article/view/76/pdf>. Acesso em: 31 de maio de 2021.
- MEDEIROS JUNIOR, Armindo Nunes. **Inauguração do Almoxarifado Central do Quartel-General do Exército.** Palestra ministrada pelo Comandante da Base Administrativa do Quartel-General do Exército ao Comandante do Exército Brasileiro. DF. 18 de março de 2021.
- SERRÃO, Allan de Almeida. A otimização da operacionalidade da Brigada de Infantaria Paraquedista por meio da racionalização administrativa. **Revista A Defesa Nacional**, Ano CV, 3º Quadrimestre de 2017. Disponível em <http://ebrevistas.eb.mil.br/ADN/article/view/1312>. Acesso em: 31 maio 2021.
- SILVA, Lourival Carvalho. **Simpósio de Bases Administrativas e Bases de Administração e Apoio do Exército Brasileiro.** Orientações do Secretário de Economia e Finanças. DF. 26 de maio 2021. Disponível em <http://www.sef.eb.mil.br/ultimas-noticias/441-simposio-de-bases-administrativas-e-bases-de-administracao-e-apoio-do-exercito-brasileiro.html>. Acesso em: 1 jun. 2021.
- VAZ, José Carlos. A delicada disputa pelas cabeças na evolução do serviço publico no Brasil pós-redemocratização. **Cadernos ENAP**, Edição Especial. 2006. Disponível em <http://josecarlosvaz.pbworks.com/f/texto-vaz-enap-jul2006-v4.pdf>. Acesso em: 2 jun. 2021.