

Tecnologia Da Informação Como Aliada Ao Processo De Desburocratização: O Caso Da Força Aérea Brasileira

Ingrid Lima Santos¹, Victor Corrêa²

¹(Bacharel em Logística e em Administração Pública, Oficial Intendente da Força Aérea Brasileira, Brasil)

²(Doutor em Administração, Pesquisador do Laboratório de Gestão de Governamental da Universidade de São Paulo, Brasil)

Resumo:

Este trabalho analisa o processo de desburocratização ocorrido na Força Aérea Brasileira a partir da utilização da tecnologia da informação, mais especificamente do Sistema Integrado de Logística de Materiais e Serviços (SILOMS). Neste sentido, investiga se a promoção de uma gestão pública mais efetiva, eficaz e eficiente, voltada aos interesses públicos, conforme preceitos gerenciais, tem sido alcançada a partir da utilização do Sistema, analisando quais aspectos estão sendo efetivos e quais podem ser aprimorados do ponto de vista operacional. Este propósito foi alcançado mediante revisão bibliográfica de legislações e artigos pertinentes ao processo de desburocratização da Administração Pública e da atuação da Força Aérea Brasileira nesse processo, além de uma entrevista semiestruturada com gestores do Comando da Aeronáutica (COMAER). A análise apontou que houve uma otimização dos processos, aumento de confiabilidade nos dados e possibilidade de análise de desempenho por meio de relatórios gerais e índices de desempenho. Além disso, evidenciou que alguns pontos ainda precisam ser aprimorados, como instruções a respeito do funcionamento do sistema e integração com outros sistemas.

Key Word: Gestão Pública; Tecnologia da Informação; Desburocratização; Sistemas de Gestão.

Date of Submission: 25-07-2023

Date of Acceptance: 05-08-2023

I. Introdução

Durante a evolução do Estado Moderno, a Administração Pública assumiu três formas: Patrimonialista, Burocrática e Gerencial. Essa última, ainda em processo de transição, é a observada no Estado brasileiro nos dias atuais. Para essa transição ser efetivada, diversos projetos foram instituídos, sendo o mais importante deles a Reforma Gerencial de 1995, tendo como documento norteador o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado, com o intuito de desburocratizar a administração pública, tornando-a mais eficiente e eficaz em seus serviços e processos.

No âmbito da Força Aérea Brasileira (FAB), que também compõe a administração pública, o Sistema Integrado de Logística de Materiais e Serviços (SILOMS) foi desenvolvido em 1993 e está sendo gradualmente aplicado nas diversas Organizações Militares (OM) pelo país, promovendo mudanças significativas na condução dos processos logísticos envolvendo a Aeronáutica.

Diante disso, este trabalho analisa o SILOMS como uma ferramenta de desburocratização da Administração Pública, averiguando se sua implantação representou melhoras em relação ao excesso de burocratização e uma otimização dos processos no âmbito da Força Aérea Brasileira. Neste sentido, tal abordagem se faz necessária à medida que irá averiguar se o SILOMS realmente tem promovido, no âmbito da FAB, a modernização da administração pública e ajudado a alcançar melhores resultados, destacando pontos positivos e aspectos a serem aprimorados, de forma a contribuir com o desempenho dos processos públicos.

Neste contexto, o estudo da desburocratização a partir da observação e reflexão da utilização do SILOMS é motivado pela sua importância tanto para a FAB, quanto para a carreira do Oficial Intendente, uma vez que, diante das diversas possibilidades de atuação, a maioria delas está relacionada à gestão dos recursos públicos e será exigida a compreensão e utilização do SILOMS. Entender quais benefícios e o que pode ser aprimorado é de vital importância para a constante evolução da atuação do intendente nas suas funções, atendendo da melhor forma as necessidades da Administração, e para o cumprimento da missão da FAB de manter a soberania e integrar o território nacional da melhor maneira possível.

Assim, este artigo tem como objetivo analisar se a utilização desse sistema tem contribuído para a desburocratização da administração pública e, conseqüentemente, na transição para uma administração gerencial, com procedimentos mais eficazes, efetivos e eficientes. Para tanto, a partir de análises documentais e entrevistas, esta pesquisa investiga como os processos eram realizados antes e depois da implantação do sistema, comparando e destacando quais resultados foram positivos e quais podem ser aprimorados

A evolução da Administração Pública e as implicações para a Força Aérea Brasileira

Para compreender e aprofundar a análise de determinado sistema de gestão, bem como sua contribuição para o processo de desburocratização, faz-se necessário primeiramente vislumbrar os caminhos seguidos para a transformação da administração pública brasileira. Assim, esta seção está dividida em três subseções: a) a primeira apresenta as distintas fases da administração pública brasileira, destacando a trajetória de desenvolvimento vivenciada no século XX; b) a segunda realiza uma breve análise acerca dos processos de desburocratização vivenciados a partir de 1995, destacando as mudanças nas diversas dimensões; e c) por fim, o caso da FAB é apresentado, visualizando como os documentos e sistemas trazem a lógica gerencial e de desburocratização para o cotidiano organizacional.

As Fases da Administração Pública

Lopes (2015) propõe que com o desenvolvimento do Estado moderno, a relação entre a sociedade e patrimônio público mudavam conforme as necessidades que surgiam no momento. Dessa forma, três diferentes perfis de Administração Pública são observados: Administração Pública Patrimonialista, Administração Pública Burocrática e Administração Pública Gerencial.

Acunha (2013) destaca que neste primeiro modelo, predominante no período oligárquico no Brasil, o patrimônio público é muitas vezes confundido com o particular, pois não havia aparelhos, institutos e normas que regulamentam a atuação do setor público. Assim, os interesses particulares de quem detinha o aparelho de Estado nas mãos eram os únicos a serem atendidos, em detrimento aos interesses públicos

Dessa forma, práticas como nepotismo, clientelismo e corrupção foram facilmente disseminadas no setor público, sendo necessárias mudanças nesse tipo de sistema para acompanhar as necessidades da sociedade: A administração patrimonialista, em regra, vinculada às ideias clientelistas, gerando prévia desconfiança dos administradores públicos, sendo necessária a implementação de controles rígidos dos processos públicos, para inviabilizar as mazelas deste modelo. (CAMPELO, 2010, p. 306).

O modelo de Administração Pública Burocrático é desenvolvido, a partir da Década de 30 no Brasil, com objetivo de combater a corrupção e o nepotismo patrimonialista, baseado nos ideais de Weber acerca da burocracia:

Entre os fatores de importância incontestável estão as estruturas racionais das leis e da administração, pois que o moderno capitalismo racional não necessita apenas dos meios técnicos de produção, mas também de um sistema legal calculável e de uma administração baseada em termos de regras formais (CAMPELO, 2010, p. 206 apud WEBER, 2009b, p. 31).

Nesse modelo, conforme disposto no Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado “os controles administrativos são sempre a priori, pois parte-se de uma desconfiança prévia nos administradores públicos e nos cidadãos que a eles dirigem demandas. Surgiu assim a necessidade de controles rígidos de processo” (BRASIL, 1995, p. 15).

Entretanto, Acunha (2013) aponta que o desenvolvimento dessa fase da administração foi baseado no “como” é feito o controle dos processos, o atendimento às legislações em todo momento e não no “o quê” que seria a finalidade desses procedimentos e os resultados. Em virtude disso, a burocracia é muitas vezes sinônimo de demora, lentidão e trabalho desnecessário para a execução das atividades administrativas.

A partir do final dos Anos 90, com o surgimento da Administração Pública Gerencial, a atuação do Estado passa a ser orientada predominantemente pelos valores da eficiência e qualidade na prestação de serviços públicos, tendo o cidadão como foco principal, e pelo desenvolvimento de uma cultura gerencial nas organizações. O princípio da eficiência passa a ser a bússola da Administração Pública, como afirma Lopes (2014).

Conforme observado por Campelo (2010), é importante salientar que essas fases não são rígidas nem estáticas. Suas características são predominantes ou norteadoras de um determinado período em que a sociedade se encontra, mas que podem coexistir com características de outras fases. No momento atual, por exemplo, a presença de uma estrutura burocrática é perceptível, entretanto, é possível notar um processo de desburocratização da administração pública brasileira, numa transição para uma administração gerencial:

Diante desse quadro, lembramo-nos da palavra sincretismo, já que é resultado da conjugação de modelos que, em regra, são antagônicos, que um decorre de uma reforma administrativa para suplantá-la a antecedente. Então um modelo que admitisse propostas contraditórias seria um modelo sincretista, por admitir elementos de cada uma delas, como nós culminamos por observar nas descrições destas linhas, acima citadas. (CAMPELO 2010, p. 320).

Dessa forma, iremos compreender adiante como está sendo o processo de desburocratização da administração pública brasileira, numa transição para uma administração gerencial focada na eficiência dos processos.

A desburocratização da Administração Pública

Em 1995, durante o governo do presidente Fernando Henrique Cardoso, foi implantada a Reforma Gerencial de 1995, através da criação do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado. Este documento buscava definir as diretrizes para a implantação de uma Administração Pública Gerencial no país. Entretanto, como ressalta Bresser-Pereira (2000), essa reforma encontrou resistência daqueles que estavam comprometidos com a visão burocrática, tornando a implantação da reforma um processo lento e difícil, que dura até os dias de hoje. Embora seja em primeira instância institucional, a reforma também atua numa dimensão cultural e numa dimensão-gestão, esta última sendo uma das mais importantes e que afetam a sociedade, pois trata-se de colocar na prática as ideias gerenciais e fornecer um serviço público de melhor qualidade, focando na eficiência dos atendimentos, como destaca Bresser-Pereira (2010).

Alexandrino e Paulo (2012) observam que a reforma gerencial do Estado de 1995 envolve, portanto, uma mudança na estratégia de gestão, a partir de uma estrutura administrativa ou em um aparelho de Estado reformado. Além disso, a reforma flexibilizou as relações jurídico-funcionais entre a Administração Pública e seus agentes públicos, possibilitou a ampliação da autonomia administrativa, orçamentária e financeira dos órgãos da administração direta através de celebração de contratos de gestão, permitiu parcerias dos órgãos públicos com pessoas jurídicas de direito privado para a prestação de serviços públicos.

Ainda assim, o Brasil ainda não vislumbra um modelo gerencial, mas sim uma fórmula mista, com resquícios do patrimonialismo e uma burocracia presente. Por isso, desde a reforma, diversas outras medidas foram tomadas visando atingir esse modelo gerencial, como a Lei 13.726/2018 e o Decreto 9.094/2017 (ALENCAR, 2020). Estas medidas visam observância aos princípios da eficiência e economicidade na condução dos processos públicos, bem como estimular projetos, programas e práticas que simplifiquem o funcionamento da administração pública e que resultem na melhoria dos serviços prestados.

Resultante desse processo de transição para uma Administração Pública Gerencial, diversos órgãos têm tomado medidas para atender essas legislações e aprimorar seus processos, como também é o caso da Força Aérea Brasileira.

As ações desenvolvidas no âmbito da Força Aérea Brasileira

Tal como preconizado pelos ideais do processo de transformação da administração pública, a FAB também se adequou às novas realidades e buscou transformar seus processos de gestão. Uma das maneiras de compreender como esses elementos foram apropriados é a partir do Plano Estratégico Militar da Aeronáutica (PEMAER), que tem como finalidade orientar as ações a serem desenvolvidas pela FAB, apresentando as estratégias a serem adotadas em diversos setores com objetivo de cumprir a Missão Institucional com excelência.

O item 2.14 do PEMAER, “O planejamento deve concentrar-se nos resultados, mitigando as deficiências, pautando-se nos princípios da eficiência, eficácia e efetividade, sendo estes os tópicos primordiais para a avaliação da gestão.” (BRASIL, 2018) revela o alinhamento das medidas a serem tomadas pela FAB com os princípios de uma administração gerencial, mas não somente isso.

Como expresso no tópico anterior, nas últimas décadas, a tendência do Governo Brasileiro tem sido de focar na eficiência da gestão e da administração como um norte a ser seguido. No PEMAER, é retratada a importância de manter alinhados os conceitos, procedimentos e metodologias com os projetados pelo Governo Federal:

Com efeito, na elaboração e na atualização do PEMAER, verificou-se ser de vital importância a padronização de conceitos e procedimentos existentes em legislações específicas, de modo a obter-se um entendimento comum sobre a metodologia de planejamento e a gestão institucional aplicada na FAB, alinhada ao Planejamento do Governo Federal e ao Orçamento da União. (BRASIL, 2018)

Assim, é perceptível que a adoção de medidas com foco em uma administração gerencial não somente é importante para a FAB como também é um objetivo a ser seguido, previsto em regulamento. E, se tratando particularmente de objetivos a serem cumpridos, um dos objetivos estratégicos do PEMAER é perceptível no cotidiano dos oficiais intendentos, a utilização de Sistemas de Tecnologias de Informação, como é o caso do Sistema Integrado de Logística de Material e Serviços (SILOMS):

Objetivo Estratégico M181200 Aprimorar a governança sobre os sistemas de tecnologia da informação, cuja finalidade é garantir que o COMAER adote as práticas de governança e gestão de TI previstas em leis, regulamentos, normas técnicas e modelos internacionais de boas práticas. (BRASIL, 2018)

Tendo como base todo esse aparato legal, a partir de agora é possível realizar uma análise desse sistema, o SILOMS, e, posteriormente, verificar se na prática ele tem sido uma ferramenta que de fato tem contribuído com a desburocratização pública e quais aspectos poderiam ser aprimorados

O caso do SILOMS

Desde a criação do Ministério da Aeronáutica, em 1941 a viabilização do gerenciamento e distribuição de suprimentos pelos Esquadrões e Bases Aéreas dispostas ao longo de todo território nacional era uma das principais preocupações. Entretanto, somente em 1993 foi publicada a Portaria N° 05/2EM, que tinha como objetivo designar militares subordinados ao Comando Geral de Apoio (COMGAP) para elaborar o “Esquema Conceitual Global do Sistema Integrado de Logística de Material e de Serviços”, e a Portaria N° 28/2EM, que determinaria o desenvolvimento e a implantação do sistema proposto.

No desenvolvimento do sistema, foram estabelecidos alguns Critérios Desejáveis e Objetivos Estratégicos, conforme consta na Apresentação Institucional do SILOMS elaborada pelo Comando da Aeronáutica (2020). São eles:

- Critérios Desejáveis: unificação dos sistemas aplicativos; integração; gerência centralizada do desenvolvimento e implantação dos diversos Módulos do SILOMS - Projeto 2000; desenvolvimento modular devendo permitir integração num único sistema - Único Modelo de Dados; quantificar o pessoal com as respectivas qualificações para operar e manter o sistema.

- Objetivos Estratégicos: utilização de ferramenta única para gerência das Funções e Atividades afetas ao COMGAP; padronização de métodos e processos logísticos no âmbito dos sistemas da área do COMGAP; disponibilidade de planos e meios para assegurar o desdobramento da Força para qualquer ponto do país.

Esses critérios e objetivos foram estabelecidos com objetivo de nortear a transição entre o cenário atual observado, com diversos bancos de dados e quase nenhuma integração entre os mesmos, para o cenário almejado de integração em uma única base de dados. Assim, foram identificados, inicialmente, módulos que atenderiam às funções logísticas de Suprimento, Manutenção, Transporte, Engenharia, Saúde e Recursos Humanos. Esses módulos, com o desenvolvimento do sistema, foram aperfeiçoados e desdobrados em outros módulos, conforme necessidade das unidades.

Atualmente, conforme descrito por Oliveira (2016, p. 4) o SILOMS é caracterizado como “um Sistema ERP (Entreprise Resource Planning), por meio da integração de todas as atividades logísticas e administrativas da cadeia de suprimento”. Contempla ainda, a gerência de atividades envolvendo o controle orçamentário, aquisição de combustíveis e lubrificantes de aviação e automotivos e gerenciamento de bens móveis permanentes, de acordo com Oliveira (2016).

De acordo com relatório disponibilizado na apresentação institucional do SILOMS realizado pelo Comando da Aeronáutica, com a evolução do sistema, é esperado maior celeridade, eficácia, eficiência e efetividade nos diversos processos desenvolvidos na logística, bem como a otimização dos recursos humanos, materiais e financeiros e maior integração e coordenação entre os diversos setores e sistemas logísticos. Para verificação desses resultados esperados, o sistema conta com Indicadores Gerenciais, Business Intelligence, para medir a evolução e desempenho dos projetos, além de gerar uma facilidade na coleta, organização e análise de dados, favorecendo a gestão do conhecimento. Além disso, os usuários do sistema podem criar e customizar relatórios, deixando-os disponíveis para acesso.

De acordo com Oliveira (2016), a agilidade nos processos administrativos e logísticos dentro da FAB e uma melhor tomada de decisão foram resultados da utilização intensificada de indicadores a partir das informações armazenadas. Um exemplo mostrado em relação a de tal agilidade reflete-se no controle de estoque de material, permitindo um pronto atendimento às demandas de material urgentes ou corriqueiras, sem citar o determinante incremento no monitoramento integrado da movimentação física e contábil dos materiais que tramitam pelas organizações militares, bem como uma adequada coleta de dados de defeitos, que permitiu minimizar a ocorrência de falhas repetitivas, melhorando a confiabilidade das aeronaves e dos equipamentos.

Diante disso, uma série de benefícios foram observados pela FAB após esses anos, entre eles:

- Monitoramento constante da eficiência da administração, por meio da utilização de indicadores para tomada de decisão;
- Agilização do fluxo de informação, com processos padronizados e automatizados;
- Visibilidade dos estoques da FAB, a nível nacional, com vistas ao pronto atendimento do usuário;
- Controle integrado da movimentação física e contábil dos materiais que tramitam pelas organizações militares;
- Substituição de 36 sistemas diferentes de controle de estoque ou manutenção, por somente um único, o SILOMS

II. Material e Métodos

O objetivo de realizar essa análise do sistema e sua contribuição para desburocratização da administração pública foi atingido através da realização de uma pesquisa exploratória, por meio de uma análise documental e bibliográfica de artigos científicos, legislações e documentos de especialistas na criação e utilização do SILOMS, bem como uma pesquisa documental para análise e interpretação de artigos, legislações

e documentos oficiais relacionados ao processo de desburocratização da Administração Pública. Conforme Gil (2017), esta estratégia de pesquisa mostrou-se adequada, pois permitiu a aprofundar o conhecimento do fenômeno observado. Para tanto, foram utilizados artigos sobre Administração Pública e a Desburocratização e Legislações acerca do Planejamento Estratégico da FAB e da Reforma Gerencial do Estado.

Além disso, foram realizadas entrevistas aprofundadas, semiestruturadas e qualitativas, com três militares do COMAER que ocupam cargos de gestão e utilizam o SILOMS para realização dos trabalhos diários, com objetivo de verificar na prática o desempenho do sistema. A entrevista foi realizada entre os meses de junho e julho de 2021. Por fim, foram avaliados os dados obtidos por meio dessa pesquisa e, posteriormente, realizada uma comparação com as informações obtidas e discutidas da análise documental e bibliográfica.

III. Resultados e Discussão

A partir da pesquisa foi possível observar que o SILOMS permitiu a melhoria de processos em diversas perspectivas. Tanto a literatura apresentada quanto as entrevistas realizadas, coadunam com esta perspectiva, que pode ser mais bem compreendida a partir do reflexo dos benefícios do uso do sistema em distintas áreas

Na área Logística, as atualizações feitas no SILOMS proporcionaram um sistema mais leve e trouxe mais agilidade aos processos da área, como acompanhamento de previsões e fornecimentos de materiais, localização de volumes e recebimento no local de destino e confecções de relatórios contábeis para Prestação de Contas do setor, além do envio de Notas Fiscais para conferência e pagamento.

Na área de Execução Orçamentária e Contratos, antes do SILOMS não havia um sistema próprio para esse controle, que era manual por meio de planilhas e trâmite de documentos físicos ou utilização do SIAFI/SIASG para algumas operações. Para a unidade gestora técnica do SILOMS, uma das principais mudanças observadas desde a implantação foi a passagem de diversos processos e trâmites administrativos, que antes duravam meses e eram feitos por papel, para o formato digital, gerando um ganho de eficiência e economicidade processual para diversos processos de apoio à Logística e tomada de decisões no COMAER.

Outro indicador que chama atenção é em relação ao grau de confiabilidade dos relatórios gerenciais do sistema. Enquanto algumas áreas consideram o grau de confiabilidade satisfatório, como a unidade gestora técnica, a área de Contratos considera um grau de 70%, por ainda necessitar de inserção manual de uma grande quantidade de dados, enquanto a área de Execução Orçamentária estimar 90%, e apontar que os relatórios ainda são um tanto quanto limitados. Na área Logística, por outro lado, o grau de confiabilidade é considerado alto.

Um aspecto também merecedor de análise é o tempo gasto com a inserção de dados no sistema e o retrabalho por conta da necessidade dessa inserção. No setor Logístico, cerca de 4h são utilizadas diariamente para inserção de dados, e nessa área o retrabalho é necessário pois permite identificar e controlar materiais, que estão em constante movimentação.

Na área de Execução Orçamentária, esse tempo é estimado em 70% do expediente (8h), enquanto a área de Contratos utiliza 45% do tempo do expediente, sendo que uma outra quantidade de tempo também é utilizada para alimentar outros sistemas, que não emitem relatórios gerenciais; o retrabalho nessas áreas, ainda é grande. Do ponto de vista da unidade gestora técnica, por outro lado, o retrabalho pode ser praticamente inexistente, desde que o usuário tenha um bom entendimento do processo administrativo ao qual o sistema apoia.

Em relação às tomadas de decisão, inerentes aos administradores públicos e gestores, a unidade gestora técnica observa que os sistemas são para apoio na tomada de decisão, sendo necessário considerar diversos outros fatores, como sociais, ambientais e econômicos, que devem ser levados em consideração. Um exemplo de que as decisões não podem ser feitas apenas com dados gerados pelo sistema é que os dados disponibilizados em tempo real são considerados, por este setor, na maioria das vezes fidedignos, mas que são passíveis de erros pois possuem informações inseridas através de interações humanas.

Nas áreas de Logística, Contratos e Execução Orçamentária, há um consenso de que os dados auxiliam e muito nas tomadas de decisões. Consideram os dados disponibilizados em tempo real quase sempre fidedignos, mas pela utilização de diversos sistemas e inserção de dados, podem demorar um pouco para estarem plenamente atualizados. Foi apontado também que ainda há uma certa carência na instrução dos usuários do sistema, principalmente em relação à compreensão do processo administrativo.

Diante dessas observações a respeito do funcionamento do SILOMS como uma ferramenta para os administradores públicos na prática, é possível estabelecer uma síntese dos pontos positivos e negativos, relacionando com os critérios e objetivos do SILOMS descritos anteriormente como metas do Comando da Aeronáutica (2020). Além disso, é possível formular uma comparação com a teoria, apontar alguns aspectos de melhora em relação ao processo de desburocratização e alguns pontos que têm contribuído com esse processo.

Assim, comparando o desempenho desejável e o observado na prática do uso do Sistema, é possível destacar três pontos: a) a necessidade de qualificar as pessoas para uso do Sistema, uma vez que ainda é observado um certo grau de desconhecimento acerca do manuseio do Sistema, de modo que cada usuário conhece única e exclusivamente apenas as suas operações; b) a demanda por integração dos módulos, com um

único modelo de dados, logo que, apesar dos avanços dos últimos anos, ainda há a urgência pela integração com os sistemas financeiros do Governo Federal; e c) a padronização dos métodos e sistemas logísticos utilizados por toda a corporação, uma vez que alguns processos ainda estão em processo de transição e, enquanto não completamente finalizados, prejudicam o bom desempenho das funções planejadas via Sistema.

Sinteticamente, é possível apontar a necessidade de melhorias contínuas como forma de dar continuidade ao processo de desburocratização e busca pela máxima eficiência do sistema.

IV. Conclusão

Retomando os objetivos iniciais deste trabalho, de analisar se o SILOMS tem sido uma ferramenta de desburocratização da Administração Pública, expondo seu desenvolvimento e sua evolução na teoria e na prática, além de destacar pontos que podem ser aprimorados para efetivar esse processo de desburocratização, é perceptível que esse sistema contribuiu e contribui para a eficiência, efetividade e eficácia dos processos e trâmites administrativos.

A confiabilidade e o tempo utilizado para inserção de dados nos sistemas são pontos chaves para perceber essa contribuição. Apesar de ainda demandar uma certa quantidade de tempo para a inserção de dados, ele é consideravelmente menor, comparado com quando os trâmites eram por meio de documentos físicos. Fazendo com que processos, que atualmente levam minutos ou horas, demorassem meses para serem concluídos.

O SILOMS conecta e interliga diversas áreas de gestão e da administração, o que por consequência facilita o trabalho de administradores necessitam de informações de mais de uma área para a execução dos seus trabalhos. A possibilidade de emissão de relatórios gerenciais também contribui para melhores tomadas de decisões, por parte do gestor público, e permite observar em quais pontos dos processos possuem “gargalos” e como minimizá-los ou solucioná-los.

Como apontado nas entrevistas, alguns pontos poderiam ser melhorados. O estabelecimento de uma ligação entre o SILOMS, sistema do COMAER, com o SIAFI, sistema do Governo Federal, de forma que os dados analíticos possam ser comparados automaticamente com os sintéticos, sem ser necessário uma operação humana, o que pode causar falhas e divergência de informações. Uma maior preparação e treinamento para os usuários do sistema também se faz necessária, para que a utilização de todas as ferramentas do sistema seja aproveitada, evitando um gasto de tempo desnecessário com procedimentos que seriam automatizados com o SILOMS.

O estudo desses aspectos, como a integração com outros sistemas utilizados no âmbito do Governo Federal e a capacitação para o manuseio do SILOMS, exige um maior aprofundamento e futuras pesquisas, para que seja possível saná-los. Desse modo, a Administração Pública pode permanecer avançando em relação a sua prestação de serviços. É importante observar que uma das limitações da pesquisa é a necessidade de mais entrevista e com gestores de outras unidades.

Dessa forma, é notório que desde sua implantação, com determinadas metas e objetivos, até sua evolução às configurações atuais, o Sistema Integrado de Logística de Materiais e Serviços contribui para a desburocratização da Administração Pública, ao tornar os processos céleres, interligados e digitais, promovendo uma gestão pública mais eficiente, eficaz, efetiva e econômica. Assim, torna-se possível a transição para uma Administração Pública Gerencial, focada no atendimento à sociedade da melhor forma possível.

Alguns aspectos, como dito anteriormente, necessitam de melhorias de forma que o setor público permaneça sempre avançando em relação a sua prestação de serviços. Como agenda de pesquisa, pode ser futuramente realizado um mapeamento dos processos do SILOMS, aferindo se as percepções dos usuários são compatíveis com a realidade ou apenas impressões. Além dessa vertente, podem ser realizadas pesquisas sobre como ocorre a integração logística de outros membros das Forças Armadas, de forma a verificar se o Exército Brasileiro e a Marinha do Brasil têm algo semelhante e que possa ser utilizado para aprimorar os métodos da Força Aérea Brasileira

Referências

- [1]. ACUNHA, Fernando José Gonçalves. *A Administração Pública Brasileira No Contexto Do Estado Democrático De Direito*. Brasília - DF: CEAD/Unb, 2013. Disponível Em: [Http://Moodle.Cead.Unb.Br/Agu/Mod/Folder/View.Php?Id=163](http://Moodle.Cead.Unb.Br/Agu/Mod/Folder/View.Php?Id=163). Acesso Em: 05 Jun. 2021.
- [2]. ALENCAR, Anne Carolinne Tavares Pereira De. *As Recentes Normas De Desburocratização Dos Serviços Públicos Brasileiros*. Conteúdo Jurídico, Brasília, DF. 2019. Disponível Em: [Https://Conteudojuridico.Com.Br/Consulta/Artigos/52551/As-Recentes-Normas-De-Desburocratizacao-Dos-Servicos-Publicos-Brasileiros](https://Conteudojuridico.Com.Br/Consulta/Artigos/52551/As-Recentes-Normas-De-Desburocratizacao-Dos-Servicos-Publicos-Brasileiros). Acesso Em: 25 Set. 2020.
- [3]. ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. *Direito Administrativo Descomplicado*. 20. Ed. São Paulo: Método, 2012.
- [4]. BRASIL. Ministério Da Administração Federal E Reforma Do Estado. *Plano Diretor Da Reforma Do Aparelho Do Estado*. Brasília: Imprensa Nacional, 1995.
- [5]. _____. Ministério Da Defesa. Comando Da Aeronáutica. *Manual De Utilização Do Sistema Integrado De Logística De Materiais E Serviços – SILOMS* Intendência. Brasília: 2016.
- [6]. _____. Ministério Da Defesa. Comando Da Aeronáutica. *Plano Estratégico Militar Da Aeronáutica 2018-2027*. Brasília: Estado-Maior Da Aeronáutica (EMAER), 2018.

- [7]. BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Democracia, Estado Social E Reforma Gerencial. Revista De Administração De Empresas. São Paulo, V. 50, N. 1, P. 112- 116, 2010. Fapunifesp (Scielo). Disponível Em: [Http://Dx.Doi.Org/10.1590/S0034- 75902010000100009](http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902010000100009). Acesso Em: 25 Ago. 2020.
- [8]. BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. A Reforma Gerencial Do Estado De 1995. Revista De Administração Pública, Rio De Janeiro: V. 34, N. 4, P. 7 A 26, 2000. ISSN 1982-3134. Disponível Em: [Http://Bibliotecadigital.Fgv.Br/Ojs/Index.Php/Rap/Article/View/6289/4880](http://Bibliotecadigital.Fgv.Br/Ojs/Index.Php/Rap/Article/View/6289/4880). Acesso Em: 31 Ago. 2020.
- [9]. CAMPELO, Graham Stephan Bentzen. Administração Pública Brasileira: Ciclos Entre Patrimonialismo, Burocracia E Gerencialismo, Uma Simbiose De Modelos. Ci. & Tróp., Recife: V.34, N. 2, P.297-324, 2010.
- [10]. COMANDO DA AERONÁUTICA. Apresentação Institucional SILOMS, 2020. 105 Slides. Disponível Em: [Http://Www.Sti.Intraer/Index.Php/Siloms.Html](http://www.sti.intraer/index.php/siloms.html). Acesso Em: 18 Mar. 2021.
- [11]. GIL, Antonio Carlos. Como Elaborar Projetos De Pesquisa. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- [12]. LOPES, Jose Domingos Rodrigues. As Três Formas De Administração Pública Na Evolução Do Estado Moderno. Revista Jus Navigandi, ISSN 1518-4862, Teresina, Ano 20, N. 4499, 2015. Disponível Em: [Https://Jus.Com.Br/Artigos/34493](https://jus.com.br/artigos/34493). Acesso Em: 27 Set. 2020.
- [13]. OLIVEIRA, Paulo Roberto Moreira De Oliveira. FAB Implanta Sistema Para Unificar Os Processos De Logística: O SILOMS (Sistema Integrado De Logística De Material E Serviços. Portal IT4CIO. 2016. Disponível Em: [Https://Www.It4cio.Com/Resources/Images/Materias/Pdfs/2422.Pdf](https://www.it4cio.com/resources/images/materias/pdfs/2422.pdf). Acesso Em 31 Out. 2020.