

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CC (IM) ALEXANDRE DAUDT DOS REIS

ACORDOS DE COMPENSAÇÃO - *OFFSET*:

dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação nas aquisições da MB.

Rio de Janeiro

2010

CC (IM) ALEXANDRE DAUDT DOS REIS

ACORDOS DE COMPENSAÇÃO - *OFFSET*:

dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação nas aquisições da MB.

Monografia apresentada à Escola de Guerra Naval, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Orientador:CF(IM) Álvaro Carlos Ramos Barbosa

Rio de Janeiro

Escola de Guerra Naval

2010

RESUMO

Na sociedade moderna, os Estados interagem de diversas formas em busca de acesso a novos conhecimentos tecnológicos que proporcionem o desenvolvimento de seus povos. A Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica - *offset* - é utilizada por muitos países como um instrumento capaz de criar alternativas de desenvolvimento industrial e tecnológico, e de fortalecimento econômico e comercial, possibilitando aos mesmos uma maior inserção no cenário internacional e a melhoria do bem estar de suas populações. A Marinha do Brasil, assim como o Exército Brasileiro e a Força Aérea Brasileira, possui grande potencial de compras de meios operativos, equipamentos e sistemas apresentando-se como uma forte candidata a exigir *offset* em suas aquisições no exterior. Entretanto, a implementação do *offset* em contrapartida às importações realizadas por um país apresenta uma série de dificuldades relativas aos aspectos comerciais, industriais, operacionais, de legislação e de recursos humanos que poderão prejudicar uma negociação vantajosa para a Administração Pública. Para superação desses óbices identificados, são apresentadas alternativas para o aprimoramento da implementação do *offset* na Marinha do Brasil.

Palavras-chave: *Offset*, Compensação, Desenvolvimento.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	4
2	COMPENSAÇÃO <i>OFFSET</i> E ACORDO DE COMPENSAÇÃO (AC) COMERCIAL, INDUSTRIAL E TECNOLÓGICA	7
2.1	Definições e conceitos.....	7
2.2	Histórico do <i>offset</i>	10
2.3	<i>Offset</i> e Acordos de Compensação na MB.....	13
3	AS DIFICULDADES E AS ALTERNATIVAS PARA APRIMORAMENTO DA IMPLEMENTAÇÃO DO <i>OFFSET</i>	16
3.1	Aspectos de Qualificação de Pessoal.....	19
3.2	Aspectos Operacional, Comercial e Industrial.....	20
3.3	Aspectos de Legislação.....	26
4	CONCLUSÃO.....	29
	REFERÊNCIAS.....	31
	ANEXO - PANORAMA DOS ACORDOS DE COMPENSAÇÃO DA MB.....	33
	APÊNDICES.....	34

1 INTRODUÇÃO

Em um mundo cada vez mais globalizado e competitivo, desafios mais complexos são enfrentados pela sociedade moderna. No Brasil, o permanente cenário de escassez de recursos financeiros torna cada vez mais difícil a busca pela compatibilidade entre a necessidade e a disponibilidade de recursos para o desenvolvimento do País e a consequente melhoria da qualidade de vida das pessoas. Na Marinha do Brasil (MB), as restrições orçamentárias existentes determinam que as decisões a serem tomadas para o cumprimento das tarefas do Poder Naval sejam pautadas na economicidade e na efetividade da utilização dos recursos.

Nesse contexto, mais de 120 países como, por exemplo, Portugal, Índia e África do Sul, vem adotando a compensação comercial, industrial e tecnológica - *offset* - como instrumento capaz de criar alternativas de desenvolvimento industrial e de fortalecimento econômico e comercial que os possibilitem maior inserção internacional e desenvolvimento de suas nações (WARWAR, 2004; PELLEGRINO, 2004).

A Constituição Federal de 1988 e a Estratégia Nacional de Defesa (END) constituem a base legal para a implementação do *offset* no Brasil. Os Artigos 218 e 219 da Carta Magna estabelecem que “o Estado promoverá e incentivará o desenvolvimento científico, a pesquisa e a capacitação tecnológicas” (BRASIL, 1988, p.122) e que “o mercado interno integra o patrimônio nacional e será incentivado de modo a viabilizar o desenvolvimento cultural e sócio-econômico, o bem estar da população e a autonomia tecnológica do País” (BRASIL, 1988, p.122). A END no seu capítulo *Medidas de Implementação* cita o “condicionamento da compra de produtos de defesa no exterior à transferência substancial de tecnologia, inclusive por meio de parcerias para pesquisa e

fabricação no Brasil de partes desses produtos ou de sucedâneos a eles" (BRASIL, 2008, p.44).

Adequando-se à END e em consonância com a política de fomento à Base Industrial de Defesa (BID), a Marinha do Brasil vem por meio de seu Programa de Reparcelamento (PRM) e do Plano de Articulação e Equipamento da Marinha (PAEMB) adquirindo meios navais para modernização de seu Poder Naval, sendo que as Orientações do Comandante da Marinha (BRASIL, 2010), por meio da orientação específica M-6 - Implementação das Diretrizes de Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica (Diretrizes de *offset* na MB) aponta para a utilização pela MB de Acordos de Compensação.

Este trabalho cujo tema se refere aos Acordos de Compensação - *offset* - nas aquisições da MB, em consequência da importação de bens e ou serviços adquiridos no exterior, tem como propósito identificar as dificuldades existentes na implementação dos contratos *offset* da MB e apresentar alternativas para aprimoramento da implementação dos futuros contratos.

Para tal, por meio de estudo bibliográfico e documental, e de questionários encaminhados às Organizações Militares (OM) da MB, pesquisará as dificuldades existentes atualmente na implementação de Acordos de Compensação e quais são as possíveis alternativas para aprimoramento do processo. Os agentes responsáveis pelo assunto nas seguintes OM participaram do questionário: Estado-Maior da Armada (EMA), Diretoria-Geral de Material da Marinha (DGMM), Diretoria-Geral de Material da Marinha (DGMM - Coordenadoria de Submarinos), Diretoria-Geral de Pessoal da Marinha (DGPM), Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação da Marinha (SecCTM), Empresa Gerencial de Projetos Navais (EMGEPRON), Diretoria de Sistema de Armas da Marinha (DSAM), Diretoria de Aeronáutica da Marinha (DAerM), Diretoria de Engenharia Naval (DEN), Diretoria de Abastecimento da Marinha (DAbM), Arsenal de Marinha no Rio de Janeiro (AMRJ),

Comando Geral do Corpo de Fuzileiros Navais (CGCFN) e Comando do Material de Fuzileiros Navais (CMATFN).

Este estudo contribuirá para a gestão do conhecimento do assunto na MB, sendo que o aprimoramento da implementação do *offset* na MB trará como possíveis benefícios para o Brasil a criação de novas oportunidades de mercado para a exportação de bens e serviços, a ampliação e aprimoramento do mercado de trabalho, a promoção do crescimento do nível tecnológico e a diminuição dos desequilíbrios provocados na balança comercial.

Essas são, numa análise geral, as razões que justificam e determinam a relevância desse trabalho acadêmico.

2 COMPENSAÇÃO *OFFSET* E ACORDO DE COMPENSAÇÃO (AC) COMERCIAL, INDUSTRIAL E TECNOLÓGICA

Serão apresentadas as principais definições e conceitos sobre o assunto, o histórico do *offset* no Mundo e no Brasil, e a situação dos Acordos de Compensação (AC) na MB.

2.1 Definições e conceitos

Define-se Compensação - *offset* - como “toda e qualquer prática compensatória acordada entre as partes, como condição a importação de bens e serviços, com a intenção de gerar benefícios de natureza industrial, tecnológica ou comercial” (BRASIL, 2010a, p.3), sendo o Acordo de Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica definido como “o instrumento legal que expressa o entendimento entre as partes e formaliza o compromisso e as obrigações do fornecedor estrangeiro para compensar as importações realizadas pela MB[...]” (BRASIL, 2010a, p.3).

Existem dois tipos de compensação: a direta e a indireta. A primeira trata dos acordos de compensação que envolvem bens e serviços diretamente relacionados com o objeto dos contratos de importação. Já a compensação indireta refere-se aos acordos de compensação que envolvem bens e serviços não diretamente relacionados com o objeto dos contratos de importação. Apresenta ainda a definição de compensação não-relacionada, como sendo o AC que envolve proposta de incremento do comércio bilateral em áreas não correlatas, se contratadas durante a vigência de um contrato (BRASIL, 2008a).

As modalidades de Transações de Compensação são divididas em: Produção sob Licença, Co-Produção, Produção sob Subcontrato, Investimentos, Transferência de Tecnologia e Contrapartida (*countertrade*). Outros tipos de acordos comerciais de

contrapartida podem ser exigidos, incluindo um ou mais tipos dos seguintes mecanismos: Troca (*barter*), Contra-compra (*counter-purchase*) e Subcontratação (*buy-back*) (BRASIL, 2002).

São objetivos da compensação comercial, industrial e tecnológica, na MB:

[...]

- a) Promover o crescimento dos níveis tecnológico e qualitativo dos setores de interesse da Força e da Base Industrial de Defesa (BID), por meio de aquisição de novas tecnologias e da modernização de métodos e processos de produção, visando ao atingimento do estado da arte;
- b) Ampliar a quantidade e a capacidade das empresas nacionais na fabricação e manutenção de produtos do setor naval, visando buscar a independência tecnológica em relação ao mercado externo nesse setor e ampliar o poder de mobilização nacional;
- c) Fomentar e fortalecer os setores de interesse da Marinha, criando condições para o aperfeiçoamento da BID e de sua base tecnológica, visando a criação de novas oportunidades de mercado para a exportação de bens e serviços, a fim de possibilitar o aumento da carga de trabalho da indústria nacional, bem como, elevar a competitividade no mercado internacional de bens, de serviços e de tecnologia;
- d) Possibilitar a capacitação, o desenvolvimento e a especialização dos recursos humanos do pessoal da MB, bem como dos setores da BID de interesse da Força;
- e) Concorrer para a criação de novas oportunidades de emprego de alto nível no mercado tecnológico de interesse da Força;
- f) Obter recursos externos, diretos e indiretos, de toda ordem, para beneficiar a MB e contribuir para incrementar o nível de capacitação tecnológica e industrial da BID; e
- g) Incrementar a nacionalização a fim de permitir a consequente independência do mercado externo no que tange a itens de interesse da BID (BRASIL, 2010a, p.4).

Visando alcançar os objetivos da Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica, as diretrizes da MB definem as seguintes ações: estabelecer normas específicas, detalhando o processo relacionado às atividades de compensação; incentivar a participação de empresas nacionais; formalizar a transferência de tecnologia, buscando a elevação do nível de capacitação de recursos humanos relacionados à BID; incrementar a capacidade de fomento da MB; buscar a obtenção da máxima nacionalização dos bens e serviços objetos da negociação; utilizar o poder de compra da MB e quando possível do Ministério da Defesa, no âmbito da atividade militar naval, para a negociação de práticas compensatórias (BRASIL, 2010a).

Os seguintes setores da Marinha do Brasil possuem atribuições definidas e especificadas nas Diretrizes para a Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica da

Marinha: Estado-Maior da Armada (EMA), Órgãos de Direção Setorial (ODS), Secretaria Geral de Marinha (SGM), Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação da Marinha (SecCTM) e Empresa Gerencial de Projetos Navais (EMGEPRON). Houve também a criação do Conselho de Compensação da MB, sendo um grupo permanente composto por representantes dos setores acima, exceto a EMGEPRON, vinculado e constituído por portaria do EMA cabendo, entre outras atribuições, apreciar os resultados da implementação de *offset* na MB, propor necessidades de alterações nessas diretrizes e se manter atualizado no âmbito das Forças Armadas das intenções de aberturas de negociações (BRASIL, 2010a).

As Forças Armadas devem realizar Acordos de Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica, no caso de importação de produtos de defesa, com valor líquido *F.O.B. (Free on Board)* acima de US\$ 5,000,000.00 (cinco milhões de dólares estadunidense) ou equivalentes em outra moeda, seja em compra única ou cumulativamente com um mesmo fornecedor, num período de até 12 meses (BRASIL, 2002a).

No âmbito da Marinha do Brasil, constata-se a existência da Portaria n. 286/01 que define a Política de Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica da Marinha e as publicações EMA-420 - Normas para Logística de Material e SGM-102 - Normas sobre Licitações, Acordos e Atos Administrativos que apresentam em cada uma delas capítulos específicos onde são apresentados os conceitos e procedimentos básicos do *offset* para esta Força. Entende-se que a recente assinatura da Portaria n. 59/10, do Comandante da Marinha, em 18 de fevereiro de 2010, das Diretrizes para a Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica da Marinha do Brasil é fruto da necessidade de se coadunar com as Políticas e Diretrizes explicitadas na Portaria n. 764/02, do Ministério da Defesa e de definir/atualizar os objetivos, as ações, as instruções e as estratégias para a regulamentação e padronização da utilização do *offset* no âmbito desta Força.

2.2 Histórico do *offset*

Após a Segunda Guerra Mundial (1939-1945), com o intuito de se restabelecer a ordem mundial, garantir a hegemonia e supremacia militar e econômica dos Estados Unidos da América (EUA) - assegurando as indústrias o aumento das vendas externas, gerando sustentabilidade - e realizar o esforço de reconstrução dos países envolvidos, as nações aliadas desenvolveram o mecanismo de *offset* como um instrumento de compensação pelos fornecedores estrangeiros às determinadas aquisições pelo país importador, em setores e áreas definidas pelo mesmo (MODESTI, 2004).

Modesti (2004) relata ainda que nos anos de 1949 e 1954, alguns tipos de *countertrade* foram incentivados pelo governo dos EUA, quando foram trocados produtos agrícolas por minerais estratégicos, sendo que no período de 1950 a 1973 foi trocada a ordem de grandeza de 6,5 bilhões de dólares em excedentes agrícolas. No que se refere o *offset* industrial, inicialmente, foi destinado à co-produção e produção sob licença de aeronaves militares norte-americanas, partes e componentes das mesmas, mísseis e sistemas bélicos. Existia assim, pouca transferência de tecnologia e mais fabricação e montagem de componentes metálicos e equipamentos de menor complexidade. No decorrer da década de 1950, a fim de controlar as contrapartidas das exportações do material de defesa, foi colocada em prática pelo EUA o *Defense Production Act* passando a existir um monitoramento da utilização de *offset*, de forma a serem evitados excessos no setor de compras militares.

Acordos de *offset* ocorreram em demasia na área civil (aeronaves de transporte) e militar no decorrer dos anos 70 e 80, onde a regra era a solicitação de contrapartidas por todos os países. Com isso, a base industrial de defesa da Europa se fortaleceu e avançou a ponto de passar a oferecer também *offset* a outros países. Nessa ocasião, o Departamento de Defesa dos EUA promoveu medidas para incrementar a cooperação na área de defesa com a

Organizações do Atlântico Norte (OTAN), por meio da emissão de considerações de *Racionalization, Standardization e Interoperability (RSI)* e de negociações, visando novamente o impedimento ou restrição de solicitações de *offset* (MODESTI, 2004).

Em 1992, houve a atualização da política de *offset* dos EUA e, entre outros aspectos, ficou determinado que as agências do governo não mais entrariam ou incentivariam as empresas norte-americanas a efetuarem qualquer acordo de *offset* de materiais ou serviços de defesa e que o governo norte-americano não mais utilizaria recursos para financiar transações de assistência securitária (MODESTI, 2004). Os EUA alegavam que o *offset* era antiético, distorcia o mercado, gerava ineficiência na indústria de defesa local, aumentava o custo do material de aquisição e distorcia o processo de decisão da compra (FREITAS, 2004). Por outro lado, Leister (2004) observa que apesar daquele país não ter privilegiado as operações de compensação de saldo em suas compras militares, favoreceram a indústria local em detrimento à indústria estrangeira, violando assim as disposições do sistema de livre cambismo da Organização Mundial de Comércio (OMC).

O panorama a partir da década de 90 era a busca por todos os países por negociar contrapartidas que misturem *offsets* diretos, indiretos e não-relacionados, por meio da aprovação de políticas próprias de *offset*, a fim de atender as necessidades de diversas áreas estratégicas de seus países. De acordo com os dados do Departamento de Defesa dos EUA, no período de 1993 a 1999, a Europa possuía 2/3 dos acordos de compensação firmados, porém para os demais países representavam um maior valor financeiro nos contratos de exportação. Foram registradas no período cerca de 4.000 transações *offset* executados em 33 países, relativos a 238 sistemas de armas, com um valor total aproximado de US\$ 16 bilhões (MODESTI, 2004).

No Brasil, a primeira operação de *offset* ocorreu no início dos anos 50, por meio da aquisição da Força Aérea Brasileira (FAB), na Inglaterra, de aeronaves que foram trocadas

por algodão, no valor equivalente. No início dos anos 70, ocorreram operações de *offset* com o intuito de obtenção de tecnologia, onde foram nacionalizados itens/componentes e produzidos/montados pela Empresa Brasileira de Aeronáutica S.A. (Embraer) estabilizadores verticais e de pilones de aeronaves F-5E, em contrapartida a compras de aeronaves de setores civis e militares. Em meados de 1980, quando até então os *offset* ocorriam quase que exclusivamente pela FAB, a Empresa Brasileira de Telecomunicações (Embratel), em contrapartida à aquisição e lançamento de satélites Brasil-Sat junto a uma empresa do Canadá, designou uma empresa brasileira como gerenciadora do acordo de transferência de tecnologia, ocorrendo a instalação do Centro de Tecnologia da Telebrás, em Brasília. Em 1988, o Exército Brasileiro (EB) passou a exigir a compensação sobre os valores dos seus contratos de aquisição de helicópteros franceses da empresa Eurocopter e das aeronaves Black Hawk da empresa norte-americana Sikorsky. Na ocasião, a principal contrapartida foi a aquisição pela Força Aérea Francesa de 50 aeronaves Tucanos fabricadas pela Embraer (MODESTI, 2004).

Desde 1992, o *offset* é obrigatório no Brasil para as aquisições no setor aeroespacial de valor líquido *F.O.B.* superior a US\$1 milhão. A forma de contrato mais utilizada foi a da co-produção, por meio de acordo intergovernamental ou inter-empresarial, sendo a transferência de tecnologia e a licença para manufatura do bem negociado, os principais objetos acordados, sendo exemplos: a produção licenciada das aeronaves Piper e helicópteros Aérospatiale, com taxa de compensação de 100%; a co-produção na implementação do programa de produção das aeronaves AM-X (Brasil-Itália); e a transferência de tecnologia no desenvolvimento do Programa Brasil-Sat (WARWAR, 2004).

Dessa forma, o planejamento e a execução das atividades compensação nos últimos anos foram conduzidos em sua maior parte pelo Comando da Aeronáutica em virtude das características de pesquisa e desenvolvimento na área da aviação, porém, **sem ter sido realizada com a visão estratégica dos órgãos do governo** (MODESTI, 2004, grifo nosso).

Conclui-se que o crescimento ao longo da história da exigência de adoção de contrapartidas, por ocasião de aquisições de valores de grande vulto financeiro, é resultado de complexos fatores existentes baseados nos interesses internacionais e também em negociações, por vezes não integrativas, que movimentam bilhões de dólares estadunidense, sob a égide do país que fornece a compensação, ter interesses em ampliar sua influência política e econômica em outros países, e ter o seu investimento em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) retornado em lucros auferidos para aplicação em novos mercados. Por outro lado, os países em desenvolvimento entendem ser essa prática a forma mais rápida e econômica de acarretar saltos no nível tecnológico e de desenvolvimento do estado e que, comercialmente, reduzirá o déficit de sua balança comercial.

2.3 *Offset* e Acordos de Compensação na MB

No decorrer do ano 2000, foi formado um Grupo de Trabalho (GT) para analisar o *offset* na Instituição, sendo constatado que o assunto era novidade para a Marinha. Naquela ocasião, o Comandante da Marinha (CM) vislumbrou a conveniência de inserir nas aquisições de bens e serviços no exterior o mecanismo de contrapartidas e determinou que a EMGEPRON preparasse um estudo a fim de examinar a adequabilidade e exequibilidade da adoção de contrapartidas, sendo então identificado por aquela Empresa que a MB já havia tentado, no decorrer do ano de 1987, exercer a atividade, ocasião em que a Diretoria-Geral de Material da Marinha organizara um grupo para estudar a operacionalização do processo. Entretanto, no período de 1987 a 2000, **as exigências de contratos de *offset* nas aquisições de bens e equipamentos da MB não eram requeridas**, não sendo então encontrados registros de assinaturas de acordos específicos de *offset*. Porém, atualmente existem entendimentos que, em um sentido mais amplo, alguns contratos teriam sido exemplos de

offset, pois no período acima mencionado já existia a transferência de tecnologia em alguns objetos dos contratos comerciais (CARLOS; ROMANELLI, 2010, grifo nosso). Corroborando com tal situação, Filho (2006) entende que o contrato de construção das Fragatas Classe “Niterói”, que existiu na década 1980, e o contrato de construção dos Submarinos da Classe “Tupi”, na década de 1990, poderiam ser enquadrados como clássicos exemplos de *offset*:

[...]

O contrato de construção das Fragatas Classe “Niterói”, é um exemplo clássico onde houve *Offset*. Sem entrar no mérito de quanto foi *Offset* e quanto foi efetivamente contratado, sem dúvida, com as Fragatas, efetivou-se uma revolução na Marinha em termos de capacidade de construção naval, alinhamento de sistemas, desenvolvimento e manutenção de software, avaliação operacional de meios, apoio logístico integrado e integração de sistemas, entre outras atividades não menos importantes, que só foram obtidos com a utilização do poder de compra, na negociação. [...] Os Submarinos da Classe “Tupi”, na década de 90, foi um outro exemplo relevante da obtenção de compensações, pois na negociação, foi conseguido que os três últimos da Classe fossem construídos no Arsenal de Marinha do Rio de Janeiro, mais uma vez com a participação de empresas brasileiras na instalação e integração dos Sistemas de Combate (VANNI FILHO, 2006, p.3).

Ainda segundo Carlos e Romanelli (2010), como a adequabilidade e exequibilidade para a maciça adoção da exigência de contrapartidas não fora concluída de forma abrangente no estudo realizado pela EMGEPRON, foi elaborado novo estudo pelo EMA, verificando-se então que o tema era adequado pois concorreria para atender as prioridades do Governo e reunia benefícios para a MB, e exequível pois se tratava de aquisições de alto valor agregado, reduzindo o déficit da balança comercial. Assim, foram elaboradas a Política de *offset* da Marinha, em 2001, as normas internas prevendo a obrigatoriedade de assinatura de AC e, também, disponibilizada às OM a capacitação da EMGEPRON para assessoria nas negociações dos acordos. Em 2006, a ORCOM determinou que os ODS e a EMGEPRON apresentassem ao EMA os resultados alcançados com a implementação de ações da Política de *offset* no âmbito de seus setores. Em 2008, foram apreciadas as normas em vigor na FAB para internalização dos procedimentos que pudessem

trazer benefícios a esta Força, sendo então aprovada no início do corrente ano as Diretrizes para a Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica - *offset* - da Marinha do Brasil.

O quadro constante do Anexo apresenta o panorama atual dos acordos de compensação negociados pelas OM da MB. Em complemento, a Diretoria-Geral de Material da Marinha assinou em 03 de setembro de 2009 o contrato N° 40000/2009-012/00, com a empresa francesa Direction des Constructions Navales et Services (DCNS), cujo objeto é *offset*, em contrapartida aos contratos de fabricação, construção e entrega de submarinos e aquisição de torpedos.

Dessa forma, constata-se que o grande esforço em que a Marinha vem realizando desde ano 2000 para implementação *offset* teve como consequência a geração dos acordos de compensação citados no parágrafo anterior e que numa prospecção conservadora, com as aquisições de meios operativos constantes no Programa de Reparelhamento da Marinha (PRM) e do Plano de Articulação e Equipamento da Marinha (PAEMB), a MB conseguirá utilizar essa ferramenta com maior aperfeiçoamento, permitindo também efetuar o controle pró-ativo dos benefícios advindos das contrapartidas, sob pena do gestor público ser responsabilizado pelo prejuízo ao erário público. Como exemplo, segundo Pelegrino (2004), no caso do Sistema SIVAM, o setor privado acusa o Governo Brasileiro de deixar passar a oportunidade de investir US\$ 1,5 bilhão, sem ter pedido nada em troca aos norte-americanos.

3 AS DIFICULDADES E AS ALTERNATIVAS PARA APRIMORAMENTO DA IMPLEMENTAÇÃO DO *OFFSET*

O que é necessário para se fazer um contrato de *offset*? Esta pergunta foi realizada aos especialistas de diversos países numa conferência de *offset* no ano de 1995, sendo que as soluções apresentadas convergiram para as respostas às perguntas de “o que queremos?” e “se existem condições de recebermos o que os fornecedores estrangeiros tem para fornecer?”. Para tais, faz-se mister que o país tenha uma visão clara das demandas estratégicas e as prioridades em relação ao parque industrial e tecnológica nacional, sendo então parte da Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior do país (MODESTI, 2004).

Em seu artigo, Chagas (2004) entende que a capacidade das empresas brasileiras em receber a transferência de tecnologia ou outra forma de *offset* são aspectos muito importantes quando da escolha das transações de compensação, pois terá consequências diretas no nível de dificuldade para o cumprimento dos acordos. Junto a essa necessidade de conhecimento, existem outras duas situações importantes em compensação que são o “quando” e o “como” negociar. O “quando” discutir o acordo de compensação deverá sempre ser antes da assinatura do contrato principal; porém, nem sempre será possível que tal fato ocorra devido à urgência perante as necessidades de materiais. O “como” negociar é aprendido com o desenvolver dos contratos de *offset* e também com o incremento da capacitação de pessoal envolvido nas negociações, por meio de participação em cursos, seminários e palestras.

Na Força Aérea Brasileira foram elencados como principais óbices de implementação do *offset* a falta de clareza, desde o início dos processos, quanto aos requisitos de compensação por parte de beneficiários e também quais seriam os órgãos de assessoramento e controle para o assunto; a dificuldade em identificar os benefícios e os beneficiários envolvidos; a existência de prioridades difusas de projetos no setor; a existência

de limites de recursos financeiros para cursos e treinamentos; a insuficiência de mecanismos para a validação de projetos que geram benefícios mútuos e atendam à lógica empresarial; a dificuldade de valoração e de nível de detalhamento para a transferência de tecnologia; a carência de suporte a contrapartidas financeiras quando o governo é o beneficiário; a eventual impossibilidade de negociação concomitante do contrato comercial e do acordo de compensação; e entraves de execução e de tramitação do acordo como contrato administrativo (FILGUEIRAS, 2009).

No Exército Brasileiro, fruto da experiência acumulada desde a assinatura do primeiro contrato de *offset*, Chagas (2004) sugere algumas alternativas de aprimoramento: entender que o valor do contrato não poderá ser modificado; explicar as situações em que não serão aceitas compensações no contrato; programar apresentação prévia, antes das reuniões de compensação, de uma relação das ações de compensação compromissadas e/ou executadas por parte do contratado, além da apresentação dos comprovantes julgados necessários por parte da contratante; sistematizar a apresentação e aceitação de transações de compensação e do processo de prestação de contas; limitar a possibilidade de apropriação dos excessos de compensação em novos contratos; limitar o crédito relativo à administração do contrato de compensação a 1,5% (um e meio por cento); definir procedimentos para aceitação de compensação executada para contabilização na compensação e de compromisso de execução de transação; regulamentar o cômputo da compensação de situações em que uma das partes, reconhecida e prevista no plano de compensação, não cumpra o acordo; prever acompanhamento e fiscalização do contrato por um oficial; e estabelecer percentuais para aplicação de multas contratuais.

Chagas (2004) discorre ainda que as peculiaridades de cada fornecedor e seu relacionamento comercial nos países compradores são também fatores determinantes para a realização de propostas das transações de compensação a serem negociadas, além da

oportunidade em que é realizada a compra do material e em quais condições ela é realizada, ou seja, por licitação ou por dispensa/inexigibilidade em razão da urgência ou outro motivo previsto na legislação em vigor (CHAGAS, 2004).

Como lições apreendidas pelo Ministério da Defesa, foram constatadas que o objetivo do comprador está em desenvolver projetos sem perder o foco na sua meta; otimizar o emprego dos recursos que se tem reservado para determinado projeto; entender que os acordos são de difíceis negociações e que devem ser bons para ambos os lados; e deve-se buscar a promoção dos setores industriais relevantes. Os objetivos do vendedor são obter o máximo de lucro possível; realizar parceria para reforçar e aumentar o seu negócio; incrementar sua competitividade em novos mercados; promover novos produtos; consolidar perspectivas de longo prazo; e garantir negócios futuros ligados à modernização dos sistemas vendidos. Os principais erros do comprador são em decorrência do planejamento inadequado; equipes de negociadores mal preparadas; priorização da transferência de tecnologia em detrimento do crescimento industrial; envolvimento das áreas de P&D e Ciência e Tecnologia (C&T) num nível muito elevado; aceitação de cursos e treinamento como compensação; e consentir aumento de preço devido à exigência de *offset* (BORGES, 2006).

Para identificar as dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação do *offset* nas aquisições da MB, foi aplicado o questionário constante dos Apêndices A ao M junto aos oficiais das OM que possuem *offset* em vigor e/ou em processo de negociação, e dos setores que possuem atribuições definidas nas Diretrizes de *offset* para a MB. Foram formuladas duas perguntas: “Quais as dificuldades existentes para a implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?” e “Quais as alternativas para aprimoramento da implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?”. No entendimento dos participantes foram identificados os óbices e as oportunidades de aprimoramento descritas a seguir, sendo as mesmas segregadas em três grupos: Aspectos de

Qualificação de Pessoal; Aspectos Operacional, Comercial e Industrial; e Aspectos de Legislação.

3.1 Aspectos de Qualificação de Pessoal

Quanto ao aspecto de Qualificação de Pessoal, fruto das respostas aos questionários constantes dos apêndices, as seguintes dificuldades foram identificadas e alternativas para aprimoramento foram apresentadas:

3.1.1. Dificuldades

- Carência de servidores qualificados, principalmente em assuntos relacionados à negociação (ver apêndice A); e
- Falta de uma mentalidade mais profunda na MB sobre as vantagens inerentes aos Acordos de Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica (ver apêndice B).

3.1.2. Alternativas

- Capacitar os recursos humanos da Marinha envolvidos nas atividades de *offset*, por meio de cursos, palestras e simpósios (ver apêndice C);
- Qualificar o pessoal de negociação de contratos de forma contínua e de modo que o conhecimento não fique restrito a um círculo reduzido de pessoas (ver apêndice D);
- Aumentar a divulgação, discussão e debate sobre o assunto em todos os níveis e cursos da MB (ver apêndice E); e

- Contratar militares da reserva remunerada, pois possuem experiência e não serão movimentados por motivo de carreira, podendo acumular as experiências sobre o assunto (ver apêndice F).

Quanto ao aspecto de pessoal, depreende-se que o atual cenário apresenta deficiências devido ao pouco tempo em que a Marinha utiliza os acordos de compensação nas suas aquisições, e também pelo fato da baixa demanda pelo conhecimento do assunto em virtude das restrições orçamentárias vivenciadas pela MB. Entretanto, com o cenário atual de novas aquisições dos meios navais, aeronavais e de fuzileiros navais para o Programa de Reparelhamento da Marinha (PRM) e para o Plano de Articulação e Equipamento da Marinha (PAEMB), surgirá o incremento da requisição por utilização da ferramenta e acarretará a necessidade de qualificação e aperfeiçoamento dos servidores que irão planejar e operacionalizar a sistemática na MB.

Dessa forma, o aumento de adestramentos, cursos, seminários, workshop, palestras, intercâmbios entre as Forças Armadas e a inclusão do tema, em todos os níveis, nas Escolas e Centros de Instrução/Adestramento da MB será primordial para a capacitação dos servidores. A futura ativação do Centro de Adestramento Almirante Newton Braga (CAANB), como núcleo de disseminação e adestramento de atividades gerenciais, surge como uma das alternativas para o desenvolvimento da capacitação dos recursos humanos.

3.2 Aspectos Operacional, Comercial e Industrial

Quanto aos aspectos Operacional, Comercial e Industrial, fruto das respostas aos questionários constantes dos apêndices, as seguintes dificuldades foram identificadas e alternativas para aprimoramento foram apresentadas:

3.2.1. Dificuldades

- Falta de qualificação técnica ou de interesse das indústrias nacionais para receber a tecnologia que se pretende internalizar no país (ver apêndice G);
- Elaboração dos contratos que amparam a transferência de tecnologia, principalmente no que diz respeito à garantia de continuidade da tecnologia na empresa escolhida (ver apêndice C);
- Possibilidade de etapas de transação de compensação formalizadas em contrato se tornarem inviáveis de serem realizadas, em função da alteração das condições do mercado ou da tecnologia empregada (ver apêndice G);
- Existência de experientes especialistas técnicos e comerciais por parte dos fornecedores do objeto contratado; falta de metodologia de como quantificar financeiramente aquilo que está sendo negociado como *offset*; e dificuldade de avaliar os critérios pelos quais foram atribuídos os **fatores de multiplicação**¹ propostos pelos fornecedores (ver apêndice D);
- A mensuração do valor financeiro da compensação; o detalhamento das regras para o atendimento da compensação; e a não tramitação simultânea do acordo inicial junto ao contrato de compensação (ver apêndice D);
- O prazo estabelecido para a concretização do contrato fica prejudicado pela necessidade de comprovação da contratada em apresentar a sua capacidade de atender a compensação estipulada (ver apêndice D);
- Realização da discussão do acordo de compensação quando já está decidido politicamente ou tecnicamente o fornecedor; entrada tardiamente da EMGEPRON no

¹ “O fator multiplicador é o peso a ser definido pelas partes contratantes e deverá ser inserido em cada transação do CC. Esse peso deverá ser definido em função da importância para a MB e da sofisticação da compensação desejada, visando estabelecer o valor do crédito de compensação em cada transação acordada pelas partes.” (BRASIL, 2008a, p.14-6).

processo de negociação, já com vários pontos acordados com o fornecedor; existência de pressões para que se termine rapidamente a negociação; e descumprimento pelas OM negociadoras de parte do preconizado na legislação em vigor (ver apêndice E);

- Falta de opções dadas pelo negociador ao fornecedor para cumprir com a obrigação, por desconhecimento das necessidades de *offset* no âmbito das outras OM, Forças ou Ministérios (ver apêndice E);
- Falta de uniformidade nas negociações, pois a atribuição de negociar os contratos está distribuída, na MB, por vários agentes; e dificuldade em se definir os *offsets* de forma a não acarretar aumento nos custos do contrato (ver apêndice I); e
- A busca realizada pelos fornecedores em primeiro saber o *offset* desejado, para em seguida apresentar o preço, prejudicando uma correta composição de custos do real objeto contratado (ver apêndice J).

3.2.2. Alternativas

- Prever flexibilidade para possíveis cancelamentos de etapas de compensação estabelecidas em contrato, possibilitando substituí-las por novas compensações (ver apêndice G);
- Programar incentivos fiscais, educacionais e de auxílio à inserção no mercado internacional às empresas que forem receber tecnologia considerada importante ao país (ver apêndice G);
- Conhecer exatamente o que exigir como compensação, por ocasião da efetivação do acordo de compensação (ver apêndice G);

- Realizar o maior detalhamento possível no contrato de aquisição, com inclusão de cláusulas de compensação (percentuais, valores e fatores multiplicadores) que, no futuro, serão escrituradas no Acordo de Compensação (ver apêndice G);
- Definir de forma clara o objeto contratual de *offset* que será aceito pela futura contratada e que não venha a provocar aumento de custos no contrato principal que deu origem ao *offset* (ver apêndice K);
- Buscar o agrupamento, por categoria de material, de um considerável número de aquisições de interesse da MB, podendo assim suscitar o implemento de mais compensações na MB (ver apêndice L);
- Priorizar como objeto de *offset* direto, a transferência de tecnologia, a qualificação de pessoal e a capacitação de empresas nacionais da BID/OM (ver apêndice D);
- Associar prazos para cumprimento de metas e sanções compatíveis com as prestações de *offset*, de modo a não incentivar o inadimplemento contratual (ver apêndice D);
- Considerar no prazo para a concretização do contrato, a comprovação da contratada para atender a compensação (ver apêndice H);
- Discutir *offset* com os possíveis fornecedores ainda na incerteza do mesmo ser contemplado com a aquisição (ver apêndice E);
- Aumentar o intercâmbio de informações sobre o assunto com as demais Forças Armadas e também com a indústria (ver apêndice E);
- Aprimoramento da estrutura de coordenação e controle de *offset* em nível nacional, favorecendo o conhecimento mútuo das necessidades de *offset* (ver apêndice E);
- Os *offset* indiretos devem ser emanados de esferas superiores, em razão da possibilidade de se tornarem estratégicos (ver apêndice D);

- Incluir um percentual limite com itens de *offset* indiretos ou não-relacionados com a compra, ao se emitir o balizamento para o *offset* aos potenciais fornecedores, a fim de disponibilizar opções aos mesmos (ver apêndice E);
- Amarrar cláusulas de cumprimento do acordo de compensação ao contrato comercial, estabelecendo níveis (percentuais) de cumprimento anual (ver apêndice E);
- Centralizar em uma OM as aquisições e negociações da MB, deixando apenas a parte técnica às DE (ver apêndice J); e
- Manter um banco de dados contemplando as áreas de interesse e atividades passíveis de compensação (ver apêndice A).

As dificuldades operacionais de implementação de *offset* ocorrem de várias formas durante o processo de negociação do acordo. Segundo Modesti (2004), cada governo possui seu sistema de avaliação e quantificação dos fatores multiplicadores, baseada, por exemplo, em atualização da tecnologia envolvida, restrição de determinados países e complexidade do projeto. A empresa estrangeira apresenta o custo e propõe o fator de multiplicação para o projeto, cabendo aos negociadores do governo aceitar ou não a proposta.

Leister (2004) discorre que a realização de operação comercial e financeira de *offset* é complexa e requer a criatividade para a materialização em formas contratuais. São de difícil caracterização, não sendo facilmente tipificadas. Alguns problemas podem ocorrer durante a vigência do contrato por motivo de flutuação de moeda, futura determinação de preços dos bens e ocorrência de eventos imprevisíveis ou inevitáveis. Além da dificuldade de não serem executados simultaneamente, mas sim sucessivamente e durante um longo período de tempo.

De acordo com Neves (2009), em um momento que a Marinha começa a desenvolver uma mentalidade sobre o *offset*, existe a importância de uniformidade das sistemáticas utilizadas pelas OM por meio da definição de critérios de análise das compensações oferecidas, de estabelecimento de requisitos e parâmetros de compensação, e de uma padronização de procedimentos. A criação de um órgão de apoio técnico poderia contribuir para essa uniformidade, de forma que as OM contratantes avaliassem de forma similar uma mesma proposta de compensação.

Os acordos *offset* causam custos adicionais que podem ser de um valor maior ou menor, de acordo com o tipo de compensação e devem ser medidos comparativamente com os benefícios que serão conseguidos com o *offset* (MACEDO, 2004). Corroborando com o exposto, Shanson (2004) cita em sua obra um estudo de análise de custo-benefício realizado pela empresa Price Waterhouse Consulting no ano de 2002, para os Ministério de Assuntos Econômicos e da Defesa dos Países Baixos, onde é identificado que o custo de obtenção de *offset* alcança em média de 2,9% da aquisição, sendo que 2,6% são devidos a aumento de preço e 0,3% são relativos aos custos da execução da política do país. De acordo com Modesti (2004), o *offset* realmente possui custos, porém não poderão ser inseridos no valor dos contratos, mas podem ser abatidos como crédito de compensação, por ocasião da contabilização do acordo de *offset*.

Segundo ainda Modesti (2004), os planos de negócios relativos às propostas comerciais e industriais necessitam contemplar as questões de caráter mercadológico, econômico, de demanda, de escala de produção, de auto-sustentabilidade, de investimentos e de financiamentos e que devem constar de uma política industrial e tecnológica do país, de forma que à empresa recebedora do *offset* consiga manter por um longo prazo a tecnologia que fora transferida.

Dessa forma, entende-se que o interesse da indústria nacional em participar do recebimento de *offset*, mantendo ou não a tecnologia recebida, faz parte de um processo de estudo da viabilidade econômica de um plano de negócios. Considerando os riscos e as incertezas, as empresas objetivam a lucratividade e esperam que o recurso financeiro investido retorne dentro de um prazo estipulado. Assim, faz-se necessário que o Estado promova apoio e incentivos nos setores estratégicos, de forma que o desenvolvimento tecnológico ocorra e atinja níveis desejados e possa ainda se manter e consolidar, não havendo a perda do conhecimento adquirido após o esforço realizado para possuir a competência da utilização da tecnologia.

3.3. Aspectos de Legislação

Quanto aos Aspectos de Legislação, fruto das respostas aos questionários constantes dos apêndices, as seguintes dificuldades foram identificadas e alternativas para aprimoramento foram apresentadas:

3.3.1. Dificuldades

- Há carência de diplomas legais, bem como doutrinas que amparem a aplicação de *offset* (ver apêndice D);
- Necessidade de aplicação de edital público no processo de seleção da empresa, a fim de garantir a lisura na exploração dos recursos do Estado, para concessão da exploração exclusiva (ver apêndice C);
- Inexistência de provisão para essa prática na Lei 8.666/93 - Estatuto de Licitações e Contratos (ver apêndice E); e

- Indefinição, por meio de legislação/políticas de Estado, de quais tecnologias são importantes de serem adquiridas, assim como que setores da MB ou da BID precisam ser fomentados e fortalecidos (ver apêndice G).

3.3.2. Alternativas

- Atualização das normas da MB, com a inclusão de uma normatização sobre a amplitude e aplicação de fatores multiplicadores, áreas prioritárias para recebimento de compensações, periodicidade para reuniões de acordos de compensação já firmados, criação e utilização de possíveis créditos excedentes de compensação (ver apêndice G).

Uma das maiores dificuldades para a utilização do *offset* estava na inexistência de previsão legal de aplicação na Lei n. 8.666/93 – Estatuto de Licitações e Contratos. Porém, pouco antes da finalização deste estudo, foi assinada em 19 de julho de 2010 a Medida Provisória n. 495/10, da Presidência da República alterando a referida lei, que passa a prever no seu § 11 do artigo 3º que os editais de licitação poderão exigir que os fornecedores concedam medidas de compensação comercial, industrial, tecnológica (BRASIL, 2010b). Dessa forma, já existe atualmente previsão legal de âmbito nacional para ser cobrada contrapartida aos fornecedores, sem que haja qualquer tipo de fator de reivindicação.

De acordo com Macedo (2004), outra grande dificuldade é a ausência de uma Política Nacional de Compensação Tecnológica, Industrial e Comercial. As privatizações ocorridas na década de 90, no setor elétrico e de comunicações, poderiam ter sido utilizadas para se obter compensação que seriam de grande valia para o desenvolvimento tecnológico. Entretanto, devido a inexistência de uma política com as regras necessárias para utilização, as compensações não foram requeridas. Nesse contexto, Macedo (2004) afirma ainda que essa

Política Nacional deveria ser caracterizada na sua abrangência, ou seja, se seria aplicada apenas às aquisições de alto valor tecnológico ou também seria adotada para qualquer bem ou serviço, desde ultrapasse valores mínimos. Em sua definição, seriam também apresentadas as formas de melhor gerenciamento e controle dos acordos firmados, as atividades escolhidas para o *offset*, e qual seria o foco da adoção. Seria imprescindível a verificação se a mesma infringiria algum acordo que o Brasil é signatário.

Conforme o apêndice M, o Capitão-de-Corveta André Luiz Trindade Gomes, Ajudante da Divisão de Logística de Material da Sub-Chefia de Logística e Mobilização do EMA, esclarece que existe um Grupo de Trabalho Interministerial criado pelo Governo, com o objetivo de elaborar essa Política Nacional e que possivelmente fará prever um banco de dados com as necessidades e pedidos de *offset* para o País. A Política será gerada por meio de uma portaria constituída por representantes do Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), o Ministério de Relações Exteriores (MRE), a Casa Civil da Presidência da República (CC/PR), a Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República (SAE/PR), o Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT), o Ministério da Defesa e cada Comando das Forças Armadas; e está com previsão de aprovação para o 2º semestre do corrente ano.

Destarte, observam-se relevantes avanços no aspecto de legislação ocorridos com a aprovação da Portaria n. 59/2010 - Diretrizes de Compensação Tecnológica, Industrial e Comercial da Marinha e com a recente inclusão na Lei n. 8.666/93 - Estatuto de Licitações e Contratos, da previsão legal de compensações, e que juntamente com a possibilidade da assinatura em curto prazo da Política Nacional de Compensação Tecnológica, Industrial e Comercial, constituirão um importante fator de sucesso para a consolidação do *offset* na MB.

4. CONCLUSÃO

No decorrer do trabalho foi verificado que as compensações comerciais, industriais e tecnológicas - *offset* - trazem benefícios aos países que as utilizam, produzindo novos produtos, movimentando o mercado, equilibrando a balança comercial, gerando novos empregos, ampliando a base industrial e reduzindo o *gap* tecnológico existente entre os mesmos. Foi apresentada a importância do *offset* na MB como um instrumento capaz de contribuir para que o País obtenha um maior desenvolvimento tecnológico, econômico e social.

Em consonância com o propósito deste trabalho, diversas dificuldades originárias dos aspectos de legislação, de pessoal, operacional, comercial e industrial foram identificadas no processo de implementação do *offset*, tornando essa tarefa bem mais complexa.

Importante entrave detectado foi a inexistência de uma Política Nacional de Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica e de uma base de dados de *offset* no País, dificultando a escolha do que ser solicitado como contrapartida. Manter-se um banco de dados onde se contemple as áreas de interesse e de atividades passíveis de compensação na MB é fator imprescindível.

Constatou-se a ausência de pessoal qualificado no assunto *offset*, por se tratar de um tema ainda recente na Marinha. Urge também a necessidade de capacitação dos recursos humanos que receberão a tecnologia, sendo observado que a BID somente irá se interessar em participar de acordos de compensação, mantendo a tecnologia recebida, caso haja viabilidade econômica e cooperação mútua no decorrer do plano de negócios proposto.

Identificaram-se ainda óbices de mensuração financeira do *offset*, de adoção dos fatores de multiplicação para os acordos e, também, de acompanhamento do plano de

compensação negociado. Soma-se a esses fatos, a importância de não se deixar que o fornecedor insira o custo de *offset* no contrato principal.

Mitigando-se os óbices identificados e também em consonância com o propósito deste estudo, foram apresentadas oportunidades para aprimoramento da implementação do *offset* que poderão contribuir para o bom desempenho da atividade a ser realizada pela MB, frente às demandas por meios operativos constantes do PRM e do PAEMB.

Medidas poderão ser adotadas, tais como a constante necessidade de capacitação de pessoal por meio de cursos, apresentações, simpósios, troca de informação com instituições e aumento de divulgação/debates sobre o assunto em todos os níveis e cursos da MB.

Constatou-se a necessidade de conhecer exatamente o que exigir como contrapartida, por ocasião da realização do contrato de compensação. Esse deverá ser redigido e assinado da forma mais detalhada possível, definindo-se claramente o objeto contratual, prazos para cumprimento de metas, e sanções compatíveis com as prestações de *offset*, de modo a coibir o inadimplemento contratual. De igual relevância é a necessidade de atualização das normas que regem o assunto na Marinha, com a inclusão da amplitude e aplicação de fatores multiplicadores, das periodicidades para reuniões de acordos já firmados e da criação e utilização de possíveis créditos excedentes de compensação.

Sugerem-se estudos para verificação da adequabilidade e da exequibilidade em se agrupar por categoria de material, as aquisições de interesse da MB a fim de suscitar a adoção de mais compensações, bem como da centralização por uma OM das aquisições e negociações na MB, deixando apenas a parte técnica às DE.

A Marinha do Brasil possui um grande potencial de aquisição de meios, equipamentos e sistemas, devendo utilizar sempre o seu poder de compra na utilização do *Offset* para obter uma negociação vantajosa e alavancar a Instituição ao ápice do seu desenvolvimento tecnológico.

REFERÊNCIAS

- BORGES, Antonio Nascimento. *Offset na Obtenção de Meios do CFN*. Artigo publicado na revista “O Anfíbio” n. 25. Ano 2006.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**, 1988. Brasília. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/principal.htm >. Acesso em: 23 jul. 2010.
- _____. Estado Maior da Armada. **Normas para Logística de Material: EMA-420**. Brasília, 2002.
- _____. Gabinete do Comandante da Marinha. **Orientações do Comandante da Marinha para o ano de 2010: ORCOM**. Brasília, 2010.
- _____. _____. **Diretrizes para a Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica da Marinha**. Portaria n. 59. Brasília, 2010a.
- _____. Ministério da Defesa. **Estratégia Nacional de Defesa**. Brasília, 2008.
- _____. _____. **Política de Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica do Ministério da Defesa**: Portaria n. 764/MD. Brasília, 2002a.
- _____. Presidência da República. **Medida Provisória n. 495**, de 19 de julho de 2010. Brasília, 2010b.
- _____. Secretaria Geral da Marinha. **Normas sobre Licitações, Acordos e Atos Administrativos: SGM-102. (NOLAM). 3. rev.** Brasília, 2008a.
- _____. _____. **Política de Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica da Marinha**: Portaria n.286. Brasília, 2001.
- CARLOS, Alex Lôbo; ROMANELLI, Nelson Marcio de Almeida. *Offset – Uma ferramenta de obtenção de tecnologia de ponta para a MB*. Artigo disponível na Intranet da Marinha do Brasil < <http://www.sgm.mb/COM/OFFSET/offset.htm> >. Acesso em 02 ago.2010.
- CHAGAS, Fernando Torquato. **O offset no Exército Brasileiro**. In: WARWAR, Z. (Ed.). Panorama da Prática de Offset no Brasil: uma visão da negociação internacional de acordos de compensação comercial, industrial e tecnológica. Brasília: Projecto Editorial/Livraria Suspensa, 2004.
- FERREIRA, Mauro Olivé. **A prática de offset na aquisição de Aeronaves Militares: Aprendizados para a Marinha do Brasil**. Rio de Janeiro, 2009. Monografia (Curso de Estado Maior para Oficiais Superiores) - Escola de Guerra Naval.

FILGUEIRAS, Eduardo Quesado. **Acordos de compensação (*offset*) e os grandes projetos aeronáuticos.** Experiências DCTA/COPAC. Palestra do Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial. São Paulo, 2009.

FREITAS, João Roberto Carneiro de. ***Offset* como ferramenta para internalização das empresas brasileiras.** In: WARWAR, Z. (Ed.). *Panorama da Prática de Offset no Brasil: uma visão da negociação internacional de acordos de compensação comercial, industrial e tecnológica.* Brasília: Projecto Editorial/Livraria Suspensa, 2004.

LEISTER, Margareth Anne. **Obrigações conexas, grupos de contrato e operações de *offset*.** In: WARWAR, Z. (Ed.). *Panorama da Prática de Offset no Brasil: uma visão da negociação internacional de acordos de compensação comercial, industrial e tecnológica.* Brasília: Projecto Editorial/Livraria Suspensa, 2004.

MACEDO, Carlos Eduardo. **A utilização do *offset* como opção de poder concedente: uma abordagem.** In: WARWAR, Z. (Ed.). *Panorama da Prática de Offset no Brasil: uma visão da negociação internacional de acordos de compensação comercial, industrial e tecnológica.* Brasília: Projecto Editorial/Livraria Suspensa, 2004.

MODESTI, Ancelmo. ***Offset: teoria e prática.*** In: WARWAR, Z. (Ed.). *Panorama da Prática de Offset no Brasil: uma visão da negociação internacional de acordos de compensação comercial, industrial e tecnológica.* Brasília: Projecto Editorial/Livraria Suspensa, 2004.

NEVES, Sydney dos Santos. **Acordos de *offset*: Possibilidades de benefícios em tempos de restrição orçamentária vivenciada pela MB.** Rio de Janeiro, 2009. Monografia (Curso de Política e Estratégia da Marinha) - Escola de Guerra Naval.

PELLEGRINO, Nelson. **O Parlamento e o *offset*.** In: WARWAR, Z. (Ed.). *Panorama da Prática de Offset no Brasil: uma visão da negociação internacional de acordos de compensação comercial, industrial e tecnológica.* Brasília: Projecto Editorial/Livraria Suspensa, 2004.

SHANSON, Lindsey. **Reflexões sobre a evolução do *offset*.** In: WARWAR, Z. (Ed.). *Panorama da Prática de Offset no Brasil: uma visão da negociação internacional de acordos de compensação comercial, industrial e tecnológica.* Brasília: Projecto Editorial/Livraria Suspensa, 2004.

SILVA, Wilson Tomaz da. **Gerenciamento integrado das compensações comerciais, industriais e tecnológicas (“*offset*”) no Ministério da Defesa.** Rio de Janeiro, 2009. Monografia (Curso de Política e Estratégia da Marinha) - Escola de Guerra Naval.

VANNI FILHO, José. Chefe do Departamento Comercial da Empresa Gerencial de Projetos Navais. **A prática de *Offset* e a Marinha do Brasil.** 14 nov.06. Artigo disponível na Intranet da Marinha do Brasil < <http://www.sgm.mb/COM/OFFSET/offset.htm>>. Acesso em 02 ago.2010.

WARWAR, Zurhair (Ed.). **Panorama da prática do *offset* no Brasil:** uma visão da negociação internacional de acordos de compensação comercial, industrial e tecnológica. Brasília: Projecto Editorial/Livraria Suspensa, 2004.

ANEXO – PANORAMA DOS ACORDOS DE COMPENSAÇÃO DA MB

Panorama dos acordos de compensação (AC) negociados pelas OM da MB (posição em julho de 2009)

<i>OM Contratante</i>	<i>Empresa Contratada</i>	<i>Objeto do Contrato Principal</i>	<i>Principais Atividades do AC</i>	<i>Situação do AC</i>
CMatFN	MOWAG	Aquisição de 5 viaturas blindadas Piranha IIC	-Credenciamento do CRepSupEspCFN para executar reparo e manutenção destas viaturas -Investimento em empresas brasileiras	Firmado em 2008
	MOWAG	Aquisição de 18 viaturas blindadas Piranha IIC	-Treinamento de RH no Brasil e no exterior -Fornecimento de softwares de manutenção -Tradução de documentação técnica	Negociado. A ser assinado.
	IMI	Modernização de 30 viaturas M113	-Credenciamento do CRepSupEspCFN para executar reparo e manutenção destas viaturas -Investimento em empresas brasileiras	Em negociação
DEN	CMN	Licenciamento para construção de 4 NaPa 500	-Assistência técnica à construção do navio	Firmado em 2008
	MTU	Aquisição de motores diesel para os NaPa 500	-Investimento em infraestrutura industrial da BNN para realizar revisão geral destes motores - Investimento em infraestrutura industrial da para realizar revisão parcial destes motores nas demais bases da MB	Negociado. A ser assinado
AMRJ	Roll-Royce	Revisão de turbinas Olympus e fornecimento de sobressalentes de turbinas Tyne	-Nacionalização de componentes de baixa tecnologia usados como sobressalentes	Firmado em 2006
	Roll-Royce	Revisão de turbinas Tyne e Olympus	-Assistência técnica para ampliação da capacidade da seção de turbinas do AMRJ -Fornecimento de equipamentos de inspeção	Negociado. A ser assinado
DAerM	LMAASA	Revisão geral de motores e manutenção de aeronaves	-Investimento em empresa nacional -Transferência de know how para empresa nacional e universidade (PUC-MG)	Firmado em 2005
DAbM	MTU	Fornecimento de sobressalentes para motores diesel MTU	-Treinamento de RH da MB no Brasil e no exterior -Fornecimento de documentação técnica e ferramentas especiais	Firmado em 2008
DSAM	MDBA	Recertificação de mísseis Aspide	-Realização de serviços no país -Treinamento de RH	Em negociação

(Fonte: Neves, 2009, p.55)

APÊNDICE A – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO DEN

ESCOLA DE GUERRA NAVAL Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores - CEMOS/2010

Este questionário visa pesquisar subsídios para o trabalho acadêmico da disciplina III-C-6 - Monografia cujo tema é “**Acordos de Compensação ("offset"): dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação nas aquisições da MB**” a ser apresentado à Escola de Guerra Naval, pelo Oficial-Aluno Capitão-de-Corveta (IM) Alexandre Daudt dos Reis, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Organização Militar: Diretoria de Engenharia Naval
Nome/Posto do entrevistado: CT (IM) Denys Sodré Barroso
Função exercida: Encarregado da Divisão de Obtenção

QUESTIONÁRIO:

Pergunta nº 1 – Quais as dificuldades existentes para a implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta:

- Escassez de servidores capacitados, principalmente em assuntos relacionados a negociação, o que dificulta a implementação de acordos de compensação mais vantajosos para a Administração.
- Não há uma lista com possíveis objetos de offset para as futuras contratações. Desse modo, os offsets acabam sendo propostos pelas próprias contratadas, o que diminui a vantajosidade do acordo.

Pergunta nº 2 – Quais as alternativas para aprimoramento da implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta:

- Capacitação de servidores por meio de cursos relacionados as áreas de negociação, como o Curso de Negociação de Acordos Internacionais, realizado no ILA (Instituto de Logística da Aeronáutica), Direito Internacional e Comércio Exterior.
- Criação de grupos especializados de trabalho, formado por servidores capacitados, visando a concentrar as negociações, de modo que a médio prazo a Marinha adquira expertise em Acordos de Compensação.
- Manter um banco de dados, preferencialmente no EMA, contemplando as áreas de interesse e atividades passíveis de compensação.
- Concentrar em um setor da Marinha atribuições semelhantes às do IFI na Aeronáutica.

Segundo a ICA 360-1, ao Instituto de Fomento e Coordenação - IFI compete:

- a) a assessoria na elaboração de necessidades setoriais de compensação;
- b) a assessoria na elaboração de requisitos e instrumentos convocatórios;
- c) o apoio nas negociações e na análise de Projetos e Transações de Compensação; e
- d) o atendimento às solicitações de órgãos da Aeronáutica relacionadas à compensação.

Esse setor, também, prestaria assessoria no reconhecimento de créditos de compensação por ocasião da execução dos contratos de compensação.

Obs: As respostas acima expressão apenas a opinião particular do Oficial

Data do recebimento da resposta: 08/07/10

APÊNDICE B – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO DGPM

ESCOLA DE GUERRA NAVAL Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores - CEMOS/2010

Este questionário visa pesquisar subsídios para o trabalho acadêmico da disciplina III-C-6 - Monografia cujo tema é “**Acordos de Compensação ("offset"): dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação nas aquisições da MB**” a ser apresentado à Escola de Guerra Naval, pelo Oficial-Aluno Capitão-de-Corveta (IM) Alexandre Daudt dos Reis, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Organização Militar: DGPM

Nome/Posto do entrevistado: CF MARCELO PETRILLE PACHECO

Função exercida: ASSESSOR DE PRAÇAS

QUESTIONÁRIO:

Pergunta nº 1 – Quais as dificuldades existentes para a implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta: 1- Falta de uma mentalidade mais profunda na MB sobre as vantagens inerentes aos Acordos de Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica; e

2- Falta de Oficiais e Praças com conhecimento na área de “OFFSET” (capacitação).

Pergunta nº 2 – Quais as alternativas para aprimoramento da implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta: 1- Prover por meio de cursos, workshop e simpósios a capacitação necessária aos Oficiais do Conselho de Compensação da MB, bem como aos Oficiais e Praças das diversas OM afetas, para exercerem suas funções, de acordo com as Diretrizes estabelecidas pela Portaria nº 59/MB do Comandante da Marinha; e

2- Prover estágios aos Oficiais e Praças em instituições civis e nas demais Forças, com a finalidade de permitir o acompanhamento das negociações dos contratos comerciais que envolvam Acordos de Compensação (AC).

Obs: As respostas acima expressão apenas a opinião particular do Oficial.

Data do recebimento da resposta: 30/06/10

APÊNDICE C – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO SecCTM

ESCOLA DE GUERRA NAVAL Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores - CEMOS/2010

Este questionário visa pesquisar subsídios para o trabalho acadêmico da disciplina III-C-6 - Monografia cujo tema é “**Acordos de Compensação ("offset"): dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação nas aquisições da MB**” a ser apresentado à Escola de Guerra Naval, pelo Oficial-Aluno Capitão-de-Corveta (IM) Alexandre Daudt dos Reis, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Organização Militar: Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação da Marinha.
Nome/Posto do entrevistado: João de Amorim Litaiff Júnior, CMG (RM1)
Função exercida: Gerente do Núcleo de Inovação Tecnológica da Marinha

QUESTIONÁRIO:

Pergunta nº 1 – Quais as dificuldades existentes para a implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta:

A prática de Offset no Brasil, embora tenha se iniciado em 1950, ainda não consolidou instrumentos formais do Estado sobre o assunto, deficiência reconhecida por diversos setores governamentais. No âmbito da defesa, O Ministério da Defesa emitiu, em 2002, a Portaria Normativa 764/MD, que aprova a Política e as Diretrizes de Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica do Ministério da Defesa, que visa orientar e padronizar o procedimento das três Forças na realização de Acordos de Compensação (AC).

Dentre as diversas modalidades existentes de transações de compensação, a **Transferência de Tecnologia (TT)**, em especial, afetará sobremaneira os Acordos de Compensação que a Marinha celebrará nos anos vindouros, em face de imposição explícita constante da Estratégia Nacional de Defesa (END), que vincula a aquisição de material de defesa em outros países à transferência de tecnologia.

Entretanto, se é fácil falar em TT, é muito difícil implementar a transferência de conhecimento redundante dos AC. A principal dificuldade reside na elaboração dos contratos que amparam a TT, mormente no que diz respeito à garantia de continuidade da tecnologia na empresa escolhida.

Outro fator complicador na seleção da empresa é a concessão da sempre desejada exploração exclusiva, que requer aplicação de edital público para garantir a lisura na exploração dos recursos do estado, sem objeções de favorecimento.

APÊNDICE C – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO SecCTM (continuação)

Pergunta nº 2 – Quais as alternativas para aprimoramento da implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta:

É imprescindível a capacitação dos recursos humanos da Marinha envolvidos nas atividades de offset, por meio de cursos, palestras e simpósios.

No momento, está em elaboração uma Portaria do Chefe do Estado-Maior da Armada constituindo o Conselho de Compensação da MB (CCMB), que terá como tarefa prioritária apreciar a implementação das Diretrizes de Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica da Marinha.

Entre outras atribuições, caberá ao CCMB orientar a estratégia de negociação dos AC; definir os itens dos AC que envolvam bens e serviços direta e indiretamente relacionados ao objeto de importação; formalizar, de maneira clara e detalhada, a transferência de tecnologia em objeto de acordo específico contendo, expressamente, o tipo de compensação e a modalidade e propor a criação de Grupos de Fiscalização específicos com o objetivo de acompanhar os processos de transferência de tecnologia gerados no âmbito dos AC.

Obs: As respostas acima expressão apenas a opinião particular do Oficial.

Data do recebimento da resposta: 24/06/10

APÊNDICE D – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO DGMM

ESCOLA DE GUERRA NAVAL Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores - CEMOS/2010

Este questionário visa pesquisar subsídios para o trabalho acadêmico da disciplina III-C-6 - Monografia cujo tema é “**Acordos de Compensação ("offset"): dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação nas aquisições da MB**” a ser apresentado à Escola de Guerra Naval, pelo Oficial-Aluno Capitão-de-Corveta (IM) Alexandre Daudt dos Reis, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Organização Militar: DIRETORIA-GERAL DO MATERIAL DA MARINHA
Nome/Posto do entrevistado: CMG (RM1-IM) Mario Cezar Dias Leitão Junior
Função exercida: Assessor do Plano Plurianual

QUESTIONÁRIO:

Pergunta nº 1 – Quais as dificuldades existentes para a implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

R: No meu entender, uma das grandes dificuldades consiste na falta de conhecimento de como quantificar financeiramente aquilo que está sendo negociado como offset. Outra dificuldade diz respeito à carência de diplomas legais, bem como doutrinas que amparem a aplicação de offset. Uma terceira dificuldade consiste em avaliar os critérios pelos quais foram atribuídos fatores de multiplicação, muitas vezes respaldados em alegações do fornecedor às quais se desconhece a composição de custos e os valores agregados.

Pergunta nº 2 – Quais as alternativas para aprimoramento da implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

R: Primeiramente, deve-se relacionar como offset aquilo que se saiba quantificar financeiramente. Priorizar como objeto de offset diretos, a transferência de tecnologia, qualificação de pessoal e capacitação de empresas nacionais da Base Industrial de Defesa/OM (em especial, OMPS). Nos contratos de offset deve-se associar prazos para cumprimento de metas e sanções compatíveis com as prestações de offset, de modo a não incentivar o inadimplemento contratual. Entendo que a celebração de offset indiretos devam ser emanados de esferas superiores, por vez que esses podem se tornar necessários num nível estratégico de governo. Entendo, também, que o offset possa ser um importante instrumento que possibilite o crescimento de indústrias nacionais, permitindo desta forma, uma maior independência tecnológica e geração de empregos de alto nível.

Ademais, a qualificação de pessoal em negociações de contratos deve ser contínua, de modo que o conhecimento não fique restrito num círculo reduzido de pessoas. Deve-se ter em mente que quando sentamos para negociar, do outro lado existem os especialistas naquele assunto (tanto técnico, quanto comercial), que são os fornecedores daquele objeto contratado. Para se discutir e negociar uma proposta, nós temos que ter o devido embasamento e conhecimento sobre o assunto, sob pena de se celebrar uma negociação desvantajosa para a Administração.

((AS RESPOSTAS EXPRESSAM A OPINIÃO PESSOAL ACERCA DO ASSUNTO))

Data do recebimento da resposta: 23/06/10

APÊNDICE E – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO EMGEPRON

ESCOLA DE GUERRA NAVAL Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores - CEMOS/2010

Este questionário visa pesquisar subsídios para o trabalho acadêmico da disciplina III-C-6 - Monografia cujo tema é “**Acordos de Compensação ("offset"): dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação nas aquisições da MB**” a ser apresentado à Escola de Guerra Naval, pelo Oficial-Aluno Capitão-de-Corveta (IM) Alexandre Daudt dos Reis, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Organização Militar/EMPRESA: EMGEPRON

Nome/Posto do entrevistado: CMG (RM1) José Vanni Filho

Função exercida: Chefe do Departamento Comercial (tel 3907 1804)

QUESTIONÁRIO:

Pergunta nº. 1 – Quais as dificuldades existentes para a implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta: Não tivemos nos últimos anos muitos acordos de compensação implementados ou discutidos com participação da EMGEPRON. Nos últimos 18 meses nada foi realizado a esse respeito. As dificuldades são as mesmas enfrentadas por todos os governos que desejam compensações comerciais, industriais ou tecnológicas para as suas importações de material de defesa. Podemos destacar:

- Discussão de acordo de compensação com FORNECEDOR já decidido política ou tecnicamente, resultando em posicionamentos inflexíveis do FORNECEDOR ou aumentos de preço claramente decorrentes do OFFSET que vai ser dado. O ideal é discutir OFFSET com os possíveis FORNECEDORES ainda na incerteza de ganhar a compra;
- Entrada da EMGEPRON no processo tardiamente, já com vários pontos acordados com o FORNECEDOR;
- Falta de suporte da Administração de Nível mais elevado para exigir;
- Existência de pressões para que se termine rápido a negociação;
- Falta de cumprimento pela OM negociadora de parte do preconizado na legislação em vigor; e.
- Falta de opções dadas pelo negociador ao FORNECEDOR para cumprir com a obrigação de OFFSET, por desconhecimento das necessidades de OFFSET que outras OM, outras Forças, ou mesmo de outros Ministérios.

APÊNDICE E – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO EMGEPRON (continuação)

Pergunta nº. 2 – Quais as alternativas para aprimoramento da implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta: Seguem algumas sugestões. Como não temos participado nos últimos 18 meses em quaisquer negociações de OFFSET, os problemas abaixo apontados podem já estar resolvidos ou sendo resolvidos:

- a) Centralizar mais as aquisições e as negociações de compensações (possivelmente na DGMM);
- b) Aumentar o intercâmbio de informações (obtenção e fornecimento) com as demais FFAA e com a indústria, sobre o assunto;
- c) Aprimoramento da estrutura de Coordenação e Controle de OFFSET em nível nacional (extrapola à MB), favorecendo o conhecimento mútuo das necessidades de OFFSET;
- d) Aumento da divulgação, discussão e debate sobre o assunto em todos os níveis e cursos da MB. Obs.: No BONO de 18 de junho saiu uma nota sobre o OFFSET que atende em parte;
- e) Ao se emitir o balizamento para o OFFSET aos potenciais FORNECEDORES, incluir um percentual limite (por exemplo, 20% da obrigação de OFFSET) com itens de OFFSET indireto ou não relacionados com a compra, para dar opção ao FORNECEDOR;
- f) Cumprir as normas vigentes do MD e da MB, na íntegra; e
- g) Amarrar cláusulas de cumprimento do acordo de compensação ao Contrato Comercial, estabelecendo níveis (percentuais) de cumprimento anual.

Obs: As respostas acima expressão apenas a opinião particular do Oficial.

Data do recebimento da resposta: 05/07/10

APÊNDICE F – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO CGCFN

ESCOLA DE GUERRA NAVAL Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores - CEMOS/2010

Este questionário visa pesquisar subsídios para o trabalho acadêmico da disciplina III-C-6 - Monografia cujo tema é “**Acordos de Compensação ("offset"): dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação nas aquisições da MB**” a ser apresentado à Escola de Guerra Naval, pelo Oficial-Aluno Capitão-de-Corveta (IM) Alexandre Daudt dos Reis, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Organização Militar: COMANDO GERAL DO CORPO DE FUZILEIROS NAVAIS
Nome/Posto do entrevistado: WILSON LUIZ DE LIMA NEVES
Função exercida: Secretário da COPER/Assessor de OFFSET

QUESTIONÁRIO:

Pergunta nº 1 – Quais as dificuldades existentes para a implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da Marinha ?

Pelo que pude depreender do pouco que já vivenciei no tema, uma dificuldade chama especial atenção – “*A falta ou a baixa capacitação de pessoal para planejar, negociar e controlar os contratos de Offset*”. A meu juízo, os motivos que levam ou agravam essa dificuldade são diversos, porém todos têm a mesma origem, qual seja, a **falta de cultura no assunto**. E isso não poderia ser diferente, pois trata-se de uma atividade **tipicamente comercial**, e que, por isso mesmo, passa ao largo da formação militar. Assim, desde o ingresso na Força, passando por todos os cursos de carreira, de especialização ou especiais, o militar é preparado e estimulado a vivenciar todo tipo de situações adversas, menos a de ser, ele próprio o comerciante do material que utiliza. Mais tarde, pelas circunstâncias, quando se defronta com essa necessidade, é natural e compreensível que pese a falta de experiência. Essa dificuldade é ainda agravada por motivos alheios ao esforço do militar, são eles: falta de cursos específicos para qualificar e/ou especializar pessoal; curta permanência do militar nas funções de gerência de projetos de aquisição, por motivos de carreira; a Força fica longos períodos sem realizar contratos significativos e, quando finalmente obtém os recursos, esses são suficientes apenas para celebrar uns poucos contratos, os quais acabam se diluindo pelos diversos setores da MB, sem que a maioria dos gerentes de projeto sequer participe. Todo esse lento ciclo provoca a falta ou a perda do conhecimento, na maioria das vezes, duramente adquirido.

APÊNDICE F – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO CGCFN (continuação)

Pergunta nº 2 – Quais as alternativas para aprimoramento da implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Em primeiro lugar, a criação de cursos específicos para a qualificação de pessoal. Creio que essa medida é imprescindível para, além de poder alcançar uma quantidade maior de militares, nós não ficarmos só dependendo de cursos extra-Marinha.

Em segundo lugar, a realização periódica de seminários, workshops e palestras com o propósito de disseminar a cultura e o conhecimento do assunto, inclusive nas escolas de formação e aperfeiçoamento. Paralelamente, estimular o intercâmbio com as outras Forças Singulares para a permanente troca de experiências.

Por fim, contratar, para gerenciar os projetos de aquisição, militares da reserva e investir na sua qualificação, pois esses, como não tem compromissos de carreira, podem permanecer muito mais tempo nessas funções, como guardiões do conhecimento, o que é muito bom para o sistema.

Obs: As respostas acima expressão apenas a opinião particular do Oficial.

Data do recebimento da resposta: 30/06/10

APÊNDICE G – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO CMATFN

ESCOLA DE GUERRA NAVAL Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores - CEMOS/2010

Este questionário visa pesquisar subsídios para o trabalho acadêmico da disciplina III-C-6 - Monografia cujo tema é “**Acordos de Compensação ("offset"): dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação nas aquisições da MB**” a ser apresentado à Escola de Guerra Naval, pelo Oficial-Aluno Capitão-de-Corveta (IM) Alexandre Daudt dos Reis, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Organização Militar: Comando do Material de Fuzileiros Navais

Nome/Posto do entrevistado: CMG (FN) José Roberto Santos

Função exercida: Assessor de Mobilização, Nacionalização e Compensação

QUESTIONÁRIO:

Pergunta nº 1 – Quais as dificuldades existentes para a implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta: 1) A primeira dificuldade que encontramos é saber exatamente o que exigir como compensação por ocasião da efetivação do Acordo de Compensação. No caso das compensações diretas esta determinação de necessidade é mais fácil de ser realizada, em decorrência de podermos avaliar exatamente o que nos interessa receber como compensação, uma vez que estas compensações visam basicamente a facilitar a operação e o funcionamento continuado do equipamento adquirido (treinamentos de operadores e equipe de manutenção, nacionalização da manutenção, equipamentos de diagnóstico e reparo, etc).

No caso de compensações indiretas esta avaliação é um pouco mais difícil, uma vez que é necessário que sejam conhecidas as tecnologias que a empresa fornecedora possui que seriam do interesse da MB e das Indústrias de Defesa a serem fomentadas. Esse desconhecimento de necessidade de tecnologia ou fomento, muitas vezes leva o comprador (órgão da MB) a deixar de solicitar transferência de tecnologia ou investimento em áreas que não sejam diretamente ligadas ou afins com aquela para a qual se está adquirindo um determinado equipamento. Cabe ressaltar que, em sua maioria, estas aquisições são realizadas junto à empresas que atuam em diversos áreas, o que pode facilitar a solicitação de compensações que sejam de maior utilidade à MB e ao país, mesmo não estando diretamente relacionadas ao equipamento que se adquire ou ao Setor da MB a que se destina.

2) Outra dificuldade diz respeito à falta de qualificação técnica ou de interesse das indústrias nacionais para receber uma tecnologia que se pretende internalizar no país. Algumas vezes é necessário que a empresa recebedora de tecnologia nova faça investimentos em instalações e contratação e qualificação de pessoal, o que a torna reativa a investir sem ter a certeza de que terá retorno financeiro com a tecnologia adquirida, muitas vezes aplicada somente a área militar, onde nem sempre há uma demanda de produtos a altura do investimento realizado. Como consequência deste fato, existem diversos casos de tecnologia transferida para empresas, que por falta de aquisições pelo mercado de produtos que agregam essa tecnologia, as abandonaram e se adequaram aos produtos solicitados pelo mercado.

3) Os Contratos Comerciais de Compensação são, normalmente, vinculados ao Contrato de Aquisição do meio, tendo ambos a mesma duração. Como a duração destes contratos de fornecimento de meios se entende por diversos anos, é comum que Etapas de Transação de Compensação formalizadas em contrato se tornem inviáveis de serem realizadas em função da alteração das condições do mercado ou da tecnologia empregada, sendo necessário que sejam

APÊNDICE G – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO CMATFN (continuação)

acordadas novas transações entre fornecedor e comprador para substituir Etapas de Compensação canceladas.

Pergunta nº 2 – Quais as alternativas para aprimoramento da implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta:

1) A definição de quais tecnologias são importantes de serem adquiridas, assim como que setores da MB ou da Base Industrial de Defesa precisam ser fomentados e fortalecidos deveriam ser atribuídas a uma OM que, após informada da abertura de negociações para aquisição de material importado, assessoraria a OM condutora do processo nesta negociação, indicando possíveis compensações de interesse da MB.

As Diretrizes para a Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica da MB, recentemente aprovada (19FEV2010) por meio da Portaria nº 59/2010, do Comandante da Marinha, criou a tarefa para os Órgãos de Direção Setoriais (ODS) de informar a SGM quando da abertura de negociações de contratos comerciais que envolvam Acordos de Compensação. Talvez fosse o caso de atribuir a SGM a tarefa de realizar esta assessoria de tecnologias a serem buscadas e setores a serem fomentados, baseada em uma política de fomento a ser estabelecida pelo, também criado recentemente, Conselho de Compensação da MB.

2) Para que tecnologias consideradas importantes que foram adquiridas não sejam abandonadas é necessário que seja estabelecida uma prática de aquisições educativas junto às empresas receptoras da tecnologia. Estas empresas deveriam, também, receber incentivos fiscais e serem auxiliadas a se inserirem no mercado internacional de modo a aumentar a escala de produção, preservar a tecnologia transferida e desenvolver aperfeiçoamento das mesmas para acompanhar a evolução tecnológica.

3) Para facilitar as negociações e formalização do Acordo de Compensação por meio de um Contrato Comercial de Compensação, deve-se buscar o maior detalhamento possível por ocasião da realização do Contrato de Aquisição do meio, incluindo cláusulas de compensação que, no futuro, serão detalhadas no Acordo de Compensação. Esta definição prévia do que o comprador quer obter como compensações, incluindo percentuais, valores e fatores multiplicadores, ainda na fase da aquisição do meio, reduz a possibilidade de impasses na ocasião da efetivação do Contrato Comercial de Compensação. Cabe ressaltar que os Gerentes de Acordos de Compensação devem se manter flexíveis para possíveis cancelamentos de etapas de Compensação estabelecidas em contrato de Compensação, caso seja necessário, buscando substituí-las por novas compensações que sejam do interesse da MB e do país.

4) Uma vez que a literatura sobre compensação comercial, industrial e tecnológica é bastante restrita, não havendo, também, nenhuma norma reguladora da MB que detalhe o funcionamento de um Acordo de Compensação, seria interessante que a SGM-102, no capítulo que trata de Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica (capítulo 14), incluísse uma normatização sobre a amplitude e aplicação de fatores multiplicadores, áreas prioritárias para recebimento de compensações, periodicidade para reuniões de acordos de compensação já firmados, criação e utilização de possíveis créditos excedentes de compensação e outros fatores que, invariavelmente, são fatores de dúvida durante a gerência de Acordos de Compensação. Esta padronização de procedimentos daria segurança e embasamento técnico aos negociadores de Contratos de Compensação, aliviando a pressão realizada pelas empresas vendedoras por ocasião de negociação ou renegociação de contratos, uma vez que as decisões seriam tomadas baseadas em orientações oficialmente emanadas da Alta Administração Naval. Obs: As respostas acima expressão apenas a opinião particular do Oficial. Data do recebimento da resposta: 24/06/10

APÊNDICE H – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO DAerM

ESCOLA DE GUERRA NAVAL Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores - CEMOS/2010

Este questionário visa pesquisar subsídios para o trabalho acadêmico da disciplina III-C-6 - Monografia cujo tema é “**Acordos de Compensação ("offset"): dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação nas aquisições da MB**” a ser apresentado à Escola de Guerra Naval, pelo Oficial-Aluno Capitão-de-Corveta (IM) Alexandre Daudt dos Reis, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Organização Militar: Diretoria de Aeronáutica da Marinha
Nome/Posto do entrevistado: Rogério da Silva Pinto/ CC (IM)
Função exercida: Encarregado da Divisão de Licitações e Contratos

QUESTIONÁRIO:

Pergunta nº 1 – Quais as dificuldades existentes para a implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta:

- I - Não há farta legislação e normas orientadoras sobre o assunto OFF SET/ COMPENSAÇÃO, praticamente limitada a Portaria 764-2002 do MD e ao Modelo de AC da SGM 102;
- II – Dificuldade de mensurar o valor da Compensação;
- III – Dificuldade de detalhar as regras para o atendimento da Compensação;
- IV – O Contrato de Compensação não tramita necessariamente com o Acordo Inicial;
- V – O prazo estabelecido para a concretização do Contrato fica prejudicado pela comprovação da contratada sobre sua capacidade de atender a compensação estipulada.

Pergunta nº 2 – Quais as alternativas para aprimoramento da implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Respostas:

- I – Criação de legislação e normas específicas sobre o assunto;
- II – Pré-estabelecimento das necessidades de transferência de alta tecnologia, de “know how” e treinamento destinados ao Setor Naval; investimentos na Indústria Naval; e aquisição de bens e serviços do Setor Naval; que podem ser casos de compensação;
- III – Considerar no prazo para a concretização do Contrato, a comprovação da contratada para atender a compensação.

Obs: As respostas acima expressão apenas a opinião particular do Oficial.

Data do recebimento da resposta: 01/07/10

APÊNDICE I – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO DSAM

ESCOLA DE GUERRA NAVAL Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores - CEMOS/2010

Este questionário visa pesquisar subsídios para o trabalho acadêmico da disciplina III-C-6 - Monografia cujo tema é “**Acordos de Compensação ("offset"): dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação nas aquisições da MB**” a ser apresentado à Escola de Guerra Naval, pelo Oficial-Aluno Capitão-de-Corveta (IM) Alexandre Daudt dos Reis, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Organização Militar: Diretoria de Sistemas de Armas da Marinha
Nome/Posto do entrevistado: CC (EN) Fernando Antonio Almeida COELHO
Função exercida: Enc. da Seção de Mísseis Aeronavais e Responsável pela implementação da política de offset na DSAM.

QUESTIONÁRIO:

Pergunta nº 1 – Quais as dificuldades existentes para a implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta: A atribuição de negociar os contratos está distribuída, na MB, por vários agentes, mesmo dentro da DE DSAM, com isto falta uniformidade nas negociações. Há, por exemplo, contratos com a mesma empresa, em que há offset substancial, enquanto que em outros não há, pois os negociadores foram outros. Outro problema é a dificuldade em se definir os offsets de forma a não acarretar aumento nos custos do contrato. É preciso usar criatividade para isto, e contar com o interesse da empresa em ampliar seus negócios com empresas nacionais. As garantias bancárias e multas em acordos de compensação, além das já previstas no contrato principal, geram custos que as empresas precisam incluir no contrato principal.

Pergunta nº 2 – Quais as alternativas para aprimoramento da implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta: Acredito que deva haver a criação de uma comissão para centralização das negociações, deixando apenas a parte técnica para as DE. Quem sabe agora com a criação do Conselho de Compensação da MB, esta lacuna possa ser preenchida. Assim haveria padronização da política de offset na MB.

Obs: As respostas acima expressão apenas a opinião particular do Oficial.

Data do recebimento da resposta: 05/07/10

APÊNDICE J – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO DGMM-COORDENADORIA DE SUBMARINOS

ESCOLA DE GUERRA NAVAL Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores - CEMOS/2010

Este questionário visa pesquisar subsídios para o trabalho acadêmico da disciplina III-C-6 - Monografia cujo tema é “**Acordos de Compensação ("offset"): dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação nas aquisições da MB**” a ser apresentado à Escola de Guerra Naval, pelo Oficial-Aluno Capitão-de-Corveta (IM) Alexandre Daudt dos Reis, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Organização Militar: DIRETORIA-GERAL DO MATERIAL DA MARINHA
Nome/Posto do entrevistado: CMG RM1 ARLEI Caetano Franco
Função exercida: Coordenador Administrativo-Financeiro da Coordenadoria de Submarinos.

QUESTIONÁRIO:

Pergunta nº 1 – Quais as dificuldades existentes para a implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta: A principal dificuldade que vislumbro para os negociadores é a inexistência de provisão para essa prática na Lei 8.666/93 (Lei das Licitações). Tendo em vista que não existe nada sem custo específico, os fornecedores querem primeiro saber qual é o offset desejado, para depois apresentar o preço, prejudicando uma correta composição de custos do real objeto contratado. A tendência é acrescentar margem suficiente para custear a execução do offset posteriormente. Pior, como o contrato de offset é um acordo à parte, sem pagamentos reais, corre-se o risco de ter o preço do objeto indevidamente aumentado e depois não ter o offset cumprido, uma vez que as multas dos acordos de offset são simbólicas, tornando-se mais atrativas para o contratado. Este é um cenário que exige muita atenção do negociador.

Pergunta nº 2 – Quais as alternativas para aprimoramento da implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta: Não vejo alternativa que seja capaz de contornar o problema apresentado, trata-se de uma questão conceitual – não existe almoço grátis. O offset não pode ser encarado como uma “vantagem” imposta pelo simples motivo de estar contratando! No mínimo isso acarreta desequilíbrio econômico-financeiro (justa remuneração devida pela Administração, contra a apresentação dos encargos do contratado). Acho que essa ótica pessimista pode ser alterada com a adoção da compensação indireta, envolvendo bens e serviços não relacionados com o objeto do contrato principal transacionado, a cargo de outros negociadores que não os envolvidos com o objeto do contrato, ou ainda pela escolha da modalidade Contrapartida (countertrade), esta última capaz de apresentar impacto na balança comercial, mas também uma atividade de offset que extrapola à esfera do negociador da MB.

OBS.: solicito considerar estas respostas como opinião pessoal e não da DGMM.

Data do recebimento da resposta: 21/06/10

APÊNDICE K – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO AMRJ**ESCOLA DE GUERRA NAVAL
Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores - CEMOS/2010**

Este questionário visa pesquisar subsídios para o trabalho acadêmico da disciplina III-C-6 - Monografia cujo tema é “**Acordos de Compensação ("offset"): dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação nas aquisições da MB**” a ser apresentado à Escola de Guerra Naval, pelo Oficial-Aluno Capitão-de-Corveta (IM) Alexandre Daudt dos Reis, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Organização Militar: AMRJ**Nome/Posto do entrevistado: André Luiz Braucks VIANNA / Capitão-de-Fragata (EN)****Função exercida: Gerente de Reparos de Fragatas AMRJ-G1****QUESTIONÁRIO:**

Pergunta nº 1 – Quais as dificuldades existentes para a implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta: A principal dificuldade existente para a implementação de Acordos de Compensação ("offset"), no âmbito das aquisições a cargo do AMRJ-G1, reside na definição clara de um objeto contratual de "offset" que seja aceito pela futura contratada e que não venha a provocar aumento de custos no contrato principal que deu origem ao "offset".

Pergunta nº 2 – Quais as alternativas para aprimoramento da implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta: Como alternativas de aprimoramento, podem ser citadas a redução do valor dos contratos principais que provocam a necessidade do "offset", a fim de se difundir mais a mentalidade de utilização efetiva do "offset", tanto nas OM como nas próprias empresas fornecedoras; e uma maior divulgação interna, no âmbito da MB, dos "offset" existentes (inclusive extra-MB), a fim de servirem não apenas como sugestão direta de implementação nos contratos futuros, como também por similaridade. Exemplo: O AMRJ obteve em recente negociação com a MTU um "offset" que consiste na implementação de uma bancada de testes de motores Diesel. Conhecendo esta INF, uma outra OMPS-I poderá, em negociação futura com uma empresa que repare trocadores de calor, obter como "offset" a implementação de uma bancada de testes de estanqueidade de trocadores de calor. E assim por diante.

Obs: As respostas acima expressão apenas a opinião particular do Oficial.

Data do recebimento da resposta: 07/07/10

APÊNDICE L – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO DA**BM**

ESCOLA DE GUERRA NAVAL Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores - CEMOS/2010

Este questionário visa pesquisar subsídios para o trabalho acadêmico da disciplina III-C-6 - Monografia cujo tema é “**Acordos de Compensação ("offset"): dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação nas aquisições da MB**” a ser apresentado à Escola de Guerra Naval, pelo Oficial-Aluno Capitão-de-Corveta (IM) Alexandre Daudt dos Reis, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Organização Militar: DIRETORIA DE ABASTECIMENTO DA MARINHA
Nome/Posto do entrevistado: CF (IM) PAULO ROBERTO LOSSIO PEIXOTO
Função exercida: CHEFE DO DEPARTAMENTO DE CATALOGAÇÃO

QUESTIONÁRIO:

Pergunta nº 1 – Quais as dificuldades existentes para a implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta: No âmbito do Setor do Abastecimento, no momento existe um Contrato de Longa Duração (CLD) em vigor que prevê um acordo de compensação (“offset”) entre as partes. Trata-se do contrato celebrado em out2008 da DAbM com a empresa MTU-F, da Alemanha. O objeto é o fornecimento de sobressalentes, peças, sistemas e componentes, aplicados em equipamentos fabricados pela MTU, destinados aos Meios especificados da MB que os possuem. O prazo de execução fixado junto àquele fabricante é de 5 anos, para um valor total de sobressalentes obtidos pela MB de R\$ 100 milhões (40 milhões de euros).

A cláusula 6ª do Anexo B (Acordo de Compensação) prevê que a MB tem direito a 20 % do total do contrato, obrigação de compensar que cabe à MTU, por conta própria ou através de subsidiárias e/ou fornecedores, com serviços comerciais, industriais e tecnológicos e fornecimento de equipamentos.

As primeiras contrapartidas foram negociadas em julho de 2009 na Alemanha, para o primeiro ano de vigência do contrato, por avaliação conjunta DGMM / DAbM, ocasião em que foi atingido o total de 9,4 milhões de euros em Solicitações ao Exterior (SSEE) endereçadas a MTU para suprir necessidades de reparos e revisões de motores dos Meios Navais executadas por dentro do CLD.

Em julho de 2010 deverá ocorrer nova discussão com a MTU-F, na Alemanha sobre as prioridades de “offset” para o segundo ano do contrato. É interesse da DAbM que este “offset” seja dado para OM do Setor do Abastecimento, vez que os anteriores foram sugeridos para atender demandas do Setor do Material.

Com relação às dificuldades, não as vislumbro. Todavia, é importante ressaltar que este tipo de compensação requer reciprocidade, ou seja, para que seja negociado algo nesse sentido o contratante que almeja “offset” deverá entender que requisitos como demanda, volume financeiro e compromisso devem estar presentes, pois constituem importantes fatores de atração para o contratado.

APÊNDICE L – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO DAbM (continuação)

Pergunta nº 2 – Quais as alternativas para aprimoramento da implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta: O volume de motores empregados pelos Meios Navais justificou, em grande parte, a celebração do contrato supracitado e suas conseqüentes cláusulas de “offset”. Assim, entendo que a reunião ou agrupamento, por categoria de material, de um considerável número de aquisições de interesse da MB pode suscitar o implemento de compensações, as quais precisam estar formalizadas.

Obs: As respostas acima expressão apenas a opinião particular do Oficial.

Data do recebimento da resposta: 21/06/10

APÊNDICE M – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO EMA

ESCOLA DE GUERRA NAVAL Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores - CEMOS/2010

Este questionário visa pesquisar subsídios para o trabalho acadêmico da disciplina III-C-6 - Monografia cujo tema é “**Acordos de Compensação ("offset"): dificuldades e alternativas para aprimoramento da implementação nas aquisições da MB**” a ser apresentado à Escola de Guerra Naval, pelo Oficial-Aluno Capitão-de-Corveta (IM) Alexandre Daudt dos Reis, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Organização Militar: Estado-Maior da Armada

Nome/Posto do entrevistado: André Luiz Trindade Gomes / Capitão-de-Corveta

Função exercida: Ajudante da Divisão de Logística de Material da Sub-Chefia de Logística e Mobilização

QUESTIONÁRIO:

Pergunta nº 1 – Quais as dificuldades existentes para a implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta: A falta de conhecimento sobre o assunto em pauta leva a uma descrença no potencial que tais acordos possuem de positivo para a Marinha e, conseqüentemente, para o Brasil. Tal descrença acarreta um inércia em tentativas de mudanças.

Pergunta nº 2 – Quais as alternativas para aprimoramento da implementação de Acordos de Compensação nas aquisições da MB?

Resposta: O primeiro passo já foi dado pela MB, qual seja: a assinatura da Portaria nº 59/MB, de 18 de fevereiro de 2010, pelo Comandante da Marinha, por meio da qual foram aprovadas as Diretrizes para a Compensação Comercial, Industrial e Tecnológica da MB.

A segunda ação, que está para ser implementada, aguardando apenas a assinatura do Chefe do Estado-Maior da Armada, será a criação do Conselho de Compensação da MB, composto por representantes do EMA, dos ODS e da Secretaria de Ciência, Tecnologia e Informação da Marinha.

A partir de então, serão convocadas reuniões semestrais, ou quando necessário, visando o nivelamento de conhecimentos e a análise de propostas, conforme consta nas Diretrizes aprovadas pelo CM.

Baseado também nas Diretrizes, está para ser atualizado o Capítulo 6 do EMA-420, que trata também sobre *offset*.

Extra-Marinha, foi criado o Grupo de Trabalho Interministerial, visando a elaboração da **Política Nacional de Compensação Tecnológica, Industrial e Comercial**. Tal fato deriva de o Brasil estar cada vez mais atuante no campo do *offset*, não apenas como demandante, mas como ofertante. A empresa EMBRAER, por exemplo, está sendo bastante demandada para oferecer compensações a outros países que vem efetuando compras com a mesma.

Obs: As respostas acima expressão apenas a opinião particular do Oficial.

APÊNDICE M – RESPOSTA AO QUESTIONÁRIO EMA (continuação)

Uma Política Nacional, na qual poderá constar um “Banco de Offset” (com dados de pedidos/demandas do Brasil), facilitará o entendimento entre os diversos setores do governo e privados, evitando perdas desnecessárias para o país. Por exemplo, pode já existir uma transferência tecnológica brasileira em um país que demanda uma compensação da EMBRAER feita por outra empresa e ela não sabe disto!

A Política Nacional será criada mediante a assinatura de uma Portaria, e dela farão parte o Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), o Ministério de Relações Exteriores (MRE), a Casa Civil da Presidência da República (CC/PR), a Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República (SAE/PR), o Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT) e o Ministério da Defesa, com representantes do próprio Ministério, bem como dos Comandos das Forças Armadas.

A previsão de assinatura da mesma é no 2º semestre do corrente ano.

Obs: As respostas acima expressão apenas a opinião particular do Oficial.

Data do recebimento da resposta: 29/06/10