





PLANO DIRETOR DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL

DA MARINHA DO BRASIL

2025-2027

















PLANO DIRETOR DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL

DA MARINHA DO BRASIL

2025-2027











Equipe Responsável pela Elaboração do PLS-MB

Portaria nº 109/EMA, de 22 de maio de 2025

Coordenador:

Capitão de Mar e Guerra (IM) JOÃO PAULO DA COSTA RAMOS (SGM)

Membros:

Capitão de Fragata (IM) FABIO LUIZ SOUZA DO CARMO (CGCFN)

Capitão de Fragata (IM) MARCUS EDUARDO FERNANDES MAIA (ComOpNav)

Capitão de Corveta THIAGO DELORENZI DOS SANTOS (ComOpNav)

Capitão de Corveta (T) ANDRÉA BONALDO DE OLIVEIRA GONZALES (ComOpNav)

Capitão de Corveta (T) MARTHA ABRAHÃO JORGE MOREIRA (ComOpNav)

Capitão-Tenente (IM) PEDRO HENRIQUE LACERDA DA SILVA (ComOpNav)

Capitão de Mar e Guerra (RM1-IM) JUAREZ JOHAUDNES ETCHEVERRIA JUNIOR (DGDNTM)

Capitão de Corveta (IM) ADAILTON CAVALCANTI NOVAES (DGDNTM)

Empregada Amazul SANDRA REGINA MATTIOLO (CTMSP)

Capitão de Mar e Guerra (RM1) RENATO VANNI NETO (DGMM)

Capitão de Corveta FABIANO CORREIA DAS NEVES (DGMM)

Capitão de Corveta (IM) RAFAEL ARAUJO SILVA (CLogMat)

Capitão de Corveta (IM) GLEISSON REGINALDO NEVES FERREIRA (BNIC)

Capitão de Fragata JOSÉ DIONÍSIO PEREIRA GUIMARÃES (DGN)

Primeiro-Tenente (T) MARIA CECILIA MEDEIROS MORAES (DPC)

Servidor Civil ALMIR ALEXANDRE FIGUEIREDO (BHMN)

Capitão de Fragata (IM) CLEUCIO DA SILVA RODRIGUES (DSM)

Capitão de Fragata (IM) MELCHIAS APOLINÁRIO DE LACERDA DOS REIS (DGPM)

Capitão de Corveta (IM) RODRIGO AMARAL DOS SANTOS (DEnsM)

Capitão de Corveta (S) FERNANDA SILVA PEREIRA (DSM)

Capitão de Corveta (IM) GUILHERME DIAS PINHEIRO NETO (LFM)

Capitão de Corveta (CD) LEANDRO DA SILVA TORRES (OCM)

Capitão de Corveta (IM) JAIRO LINS BRITTO (SSPM)

Capitão de Corveta (IM) VÍCTOR LUÍS CHAVES SOARES (SASM)

Capitão de Corveta (IM) EWERTON FERREIRA GONÇALVES (DPM)

Capitão-Tenente (IM) PRISCILA DE ARAUJO SANTOS (CN)

Capitão-Tenente (IM) GLAUBERSON DE ALMADA VANDERLEY (HNMD)

Capitão-Tenente (IM) HEDER SASSONE OLIVEIRA (CIAW)

Capitão-Tenente (IM) RODRIGO GALRÃO BALBI (DEnsM)

Capitão-Tenente (IM) KAMILLA CANDIDA CORDEIRO DA SILVA (EN)

Primeiro-Tenente (AA) ADILSON CARLOS DO PRADO (CIAA)

Capitão de Fragata (IM) LEANDRO SANTANA PEREIRA (SGM)

Capitão de Fragata (IM) ANA CRISTINA DE OLIVEIRA MEDEIROS (SGM)

Capitão de Fragata (T) GUILHERME SILVA VILAÇA (DPHDM)

Capitão de Corveta (IM) THIAGO PIRES FERREIRA SCALERCIO (SGM)

Capitão de Corveta (IM) RODOLFO JORNES LONGO RIBEIRO (DAdM)

Capitão de Corveta (IM) LEONARDO CÂMARA DE ARAUJO DA FONSECA (DAbM)

Capitão de Corveta (IM) MARISTELA PINHEIRO LIMA VIANNA (COMRJ)

Capitão-Tenente (IM) PAULA CARVALHO DE OLIVEIRA RODRIGUES (SGM)

Capitão-Tenente (IM) NICOLA DIMA JUNIOR (DAbM)

Capitão-Tenente (IM) PRISCILA FERREIRA DE AQUINO (COMRJ)

Capitão-Tenente (RM2-T) ELIANE RODRIGUES CEZÁRIO (DAdM)

Capitão-Tenente (RM1-AFN) LUIZ GUSTAVO SANTOS DE LIMA (CSupAb)

Primeiro-Tenente (S) MARIAH AZEVEDO AREDES (DAbM)

Primeiro-Tenente (RM2-T) KARINE PEREIRA DE SOUZA (DAbM)

Primeiro-Tenente (RM2-EN) LUISA POYARES CARDOSO (BAMRJ)

Servidor Civil ANSELMO DA FONSECA FILHO (COpAb)

Layout e Formatação

Capitão de Corveta (IM) THIAGO PIRES FERREIRA SCALERCIO (SGM)

Segundo-Sargento (AD) MONIQUE MARTINS DA SILVA (DAdM)

Sumário

Apresentação	**7**
1. Introdução	**8**
2. Diretrizes Estratégicas	**9**
3. Metodologia de Elaboração	**15**
4. Metodologia de Aferição dos Custos Indiretos	**16**
5. Diagnóstico Atual	**18**
6. Plano de Ações e Metas	**27**
7. Implementação, Monitoramento e Avaliação	**37**
8. Conclusão	**38**
9. Referências	**39**
10. Lista de Siglas	**42**
11. Anexos	**44**

Apresentação

A Marinha do Brasil, em consonância com as diretrizes da Administração Pública Federal e em cumprimento à Portaria SEGES/ME nº 8.678, de 19 de julho de 2021, apresenta seu Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS-MB) para o ciclo 2025-2027. Este documento se configura como um instrumento de planejamento e governança voltado à promoção da sustentabilidade nas contratações públicas no âmbito naval, alinhado ao planejamento estratégico da Força e demais documentos condicionantes.

A implementação do PLS-MB reforça o compromisso da Marinha com a eficiência no uso de recursos públicos, a preservação do meio ambiente, a valorização do capital humano e a promoção de práticas logísticas sustentáveis, respeitando as particularidades operacionais da Força, suas Organizações Militares e o cumprimento das missões institucionais em defesa da soberania nacional.

A elaboração deste Plano foi conduzida pela Equipe Responsável do PLS-MB, instituída pela Portaria nº 109/2025, do Estado-Maior da Armada, reunindo representantes de todos os setores da Força. O processo contou com diagnóstico abrangente, identificação de oportunidades de melhoria e proposição de metas tangíveis, em conformidade com os eixos temáticos estabelecidos pelo Caderno de Logística da SEGES/MGI, listados abaixo:

- Eixo 1 – Promoção da racionalização e consumo consciente;
- Eixo 2 – Racionalização da ocupação de espaços físicos;
- Eixo 3 – Identificação dos objetos de menor impacto ambiental;
- Eixo 4 – Fomento à inovação no mercado;
- Eixo 5 – Negócios de impacto nas contratações; e
- Eixo 6 – Divulgação, conscientização e formação.

A publicação do PLS-MB representa um passo relevante para consolidar uma gestão moderna, sustentável e alinhada aos princípios da eficiência e da economicidade, contribuindo de forma concreta para o fortalecimento da logística da Marinha do Brasil.

1. Introdução

A Marinha do Brasil, como uma das Forças Singulares, possui responsabilidades constitucionais diretamente relacionadas à defesa da soberania nacional, à garantia da autoridade nos espaços marítimos de interesse do País e ao apoio ao Estado brasileiro em situações de interesse público. Tais atribuições exigem uma estrutura logística robusta, eficaz e sustentável, capaz de atender às demandas operacionais em tempo de paz, crise ou conflito.

Nesse contexto, o Plano Diretor de Logística Sustentável da Marinha do Brasil (PLS-MB) 2025-2027 é instituído como um instrumento de planejamento e governança estratégica, orientado pelas diretrizes da Administração Pública Federal e pela legislação ambiental. O documento visa integrar a sustentabilidade às práticas logísticas da Marinha, promovendo a racionalização dos recursos, o uso consciente da infraestrutura e da energia e o aprimoramento contínuo dos processos de contratação e de abastecimento, sempre em consonância com os princípios da economicidade, da eficiência e da responsabilidade socioambiental.

A elaboração deste Plano foi conduzida de forma colegiada e multidisciplinar, reunindo representantes de diversas Organizações Militares. A equipe responsável utilizou como referência os normativos emitidos pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, em especial o Caderno de Logística - PLS, bem como os referenciais estratégicos da própria Marinha, como o Plano Estratégico da Marinha (PEM), e legislações pertinentes.

Além de atender às exigências da Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021 e da nova Lei nº 14.133/2021, o PLS-MB encontra-se plenamente alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030, da Organização das Nações Unidas (ONU), e ao Plano Plurianual (PPA) 2024-2027 da União, refletindo o compromisso da Marinha em promover, no ambiente da Administração Pública Federal, a integração entre logística militar e práticas sustentáveis de gestão pública.

O presente documento reflete o esforço institucional da Marinha do Brasil em modernizar seus sistemas logísticos, ampliar a resiliência operacional, reduzir impactos ambientais e assegurar que o cumprimento de sua missão ocorra com excelência, responsabilidade social e respeito aos princípios que regem a sustentabilidade contemporânea.

2. Diretrizes Estratégicas

ID	DIRETRIZ	BASE LEGAL
PD1	Aperfeiçoar o desempenho da Logística da Marinha do Brasil.	•PEM 2040 - Plano Estratégico da Marinha 2040.
PD2	Garantir o alinhamento estratégico e orçamentário vinculando, intrinsecamente, as contratações públicas ao Planejamento Estratégico da Marinha (PEM-2040), ao plano plurianual (PPA) e às leis orçamentárias (LDO, LOA).	•Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021; e •Plano Diretor Logística Sustentável (MGI).
PD3	Aplicar os recursos públicos de forma responsável, com foco na redução de custos e aumento da qualidade do serviço, resguardados os casos em que requisitos de ordem operativa devem prevalecer.	•Lei nº 14.133/2021.
PD4	Observar o princípio do desenvolvimento nacional sustentável nas licitações e contratos, incentivando a inovação e o desenvolvimento nacional sustentável, por meio dos processos licitatórios, sempre que possível e tecnicamente viável.	•Lei nº 14.133/2021; •PEM 2040; e •Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021.
PD5	Promover a eficiência energética, a racionalização e o consumo consciente de bens e serviços, otimizando a utilização de recursos e minimizando desperdícios e impactos ambientais.	• Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021; e • Plano Diretor Logística Sustentável (MGI).
PD6	Priorizar a aquisição de bens, a execução de obras, a contratação de serviços e de investimentos sustentáveis, e que apresentem menor impacto ambiental ao longo de seu ciclo de vida, sempre que técnica e economicamente viável.	•Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021; •Lei nº 12.305/2010; e •Lei nº 14.133/2021.

ID	DIRETRIZ	BASE LEGAL
PD7	Incentivar a aquisição de produtos e serviços que estejam inseridos no conceito de economia circular, bens reutilizáveis, recicláveis ou com menor consumo de insumos naturais, quando o objeto assim permitir.	•Lei nº 12.305/2010.
PD8	Promover práticas ambientalmente adequadas para o gerenciamento de resíduos e fortalecer o Programa de Coleta Seletiva Cidadã.	•Decreto nº 10.936/2022; •NORTAM-06/DPC; •Guia Nacional de Contratações Sustentáveis (CJU/AGU); •Lei nº 9.605/1998; e •Lei nº 12.305/2010; •Portaria MMA nº 280/2020; •NORTAM-02/DPC; e •NBR 10.004/2004.
PD9	Fomentar a inclusão de negócios de impacto socioambiental nas contratações públicas, como a participação de cooperativas, associações de catadores e negócios sociais, priorizando a contratação de micro e pequenas empresas sustentáveis (ME/EPP/MEI).	•Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021; •Decreto nº 11.646/2023 (ENIMPACTO); •Lei nº 14.479/2022; e Lei nº 14.133/2021.
PD10	Incentivar práticas inovadoras que aumentem a eficiência das operações, adotando políticas sustentáveis que contribuam para a proteção ambiental e o uso responsável dos recursos.	•EMA-020 (2025)- Normas de Governança da Marinha.
PD11	Assegurar a transparência em todas as etapas do processo de contratação e logística, facilitando o controle social e a participação da sociedade, resguardados os casos em que o sigilo deve prevalecer.	•Lei nº 14.133/2021; e •Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021.

ID	DIRETRIZ	BASE LEGAL
PD12	Planejar e avaliar contratações sob a ótica do ciclo de vida dos produtos.	•Lei nº 14.133/2021.
PD13	Promover a eficiência logística na cadeia de suprimentos, avaliando custos diretos e indiretos e adotando a abordagem de gestão de ciclo de vida.	•Lei nº 14.133/2021.
PD14	Evitar contratações com sobrepreços ou com preços manifestadamente inexequíveis e superfaturamento na execução dos contratos.	•Lei nº 14.133/2021.
PD15	Promover a simplificação administrativa, a modernização da gestão pública e a integração dos serviços, de forma a aumentar e facilitar a participação das partes interessadas, especialmente pelo apoio das ferramentas digitais.	•EMA-020 (2025)- Normas de Governança da Marinha.
PD16	Padronizar, centralizar e consolidar aquisições para evitar compras fragmentadas e desnecessárias, quando aplicável, considerando as especificidades das aquisições e dos órgãos participantes.	•Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021.
PD17	Fomentar práticas de logística reversa com os fornecedores, especialmente em contratos de fornecimento contínuo.	•Lei nº 12.305/2010; e •Lei nº 14.133/2021.
PD18	Estabelecer ferramentas que exijam do licitante o cumprimento de reserva de cargos previstos em lei, a exemplo da contratação de pessoas com deficiência, para reabilitado da Previdência Social e para menor aprendiz.	• Lei nº 14.133/2021.

ID	DIRETRIZ	BASE LEGAL
PD19	Otimizar a utilização de espaços físicos e incentivar o compartilhamento de áreas comuns (salas de reunião, estações de trabalho, etc) entre diferentes unidades.	•Manual de Ocupação e Dimensionamento de Ambientes em Imóveis Institucionais; e •Portaria SEGES/ME nº 38/2020.
PD20	Desenvolver e implementar programas de capacitação e conscientização sobre sustentabilidade, para todos os níveis da Organização.	•Lei nº 14.133/2021; •Lei nº 9.795/1999; •NORTAM-02/DPC; e •Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021.
PD21	Divulgar assuntos relacionados à logística sustentável, boas práticas e relatórios de desempenho ambiental.	•Agenda Ambiental na Administração Pública - A3P.
PD22	Estabelecer canais de comunicação com fornecedores para temas de sustentabilidade.	•Decreto nº 9.203/ 2017.
PD23	Promover a cooperação com outras instituições e órgãos governamentais para o desenvolvimento de tecnologias e soluções sustentáveis para a Defesa.	•Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021.
PD24	Incentivar a captação, a preservação e o aproveitamento de águas pluviais.	•Lei nº 9.433/1997.
PD25	Promover a utilização racional e integrada dos recursos hídricos, incluindo o transporte aquaviário, com vistas ao desenvolvimento sustentável.	•Lei nº 9.433/1997.

ID	DIRETRIZ	BASE LEGAL
PD26	Incluir, nas licitações e outros processos de aquisição, a exigência aos licitados dos documentos atinentes à área ambiental, e o cumprimento das orientações do Guia de Licitações Sustentáveis da AGU.	•Lei nº14.133/2021; •Decreto nº 9.178/2017; •NORTAM-02/DPC; •Guia Nacional de •Contratações Sustentáveis •(CJU/AGU); e •SGM-102 (NOLAM).
PD27	Incentivar a utilização de plataformas digitais, considerando a aplicação de ferramentas de inteligência artificial nos processos de contratação pública.	•Decreto de Governança; e •Decreto nº 9.203/2017.
PD28	Ampliar a eficiência e a rastreabilidade nos processos logísticos, por meio da digitalização e automação de fluxos.	•Lei nº 14.129/2021.
PD29	Assegurar que os sistemas informatizados estejam devidamente validados, de forma proporcional ao risco, abrangendo controle de mudanças, integridade de dados, rastreabilidade, segurança da informação e qualificação de fornecedores e desenvolvedores.	•Guia nº 33/2020 – ANVISA; •RDC nº 658/2022 – ANVISA; •IN SGD/ME nº 4/2020; •Lei nº 14.133/2021; e •Lei nº 13.709/2018.
PD30	Nas obras e serviços de engenharia, sempre que viável, realizar projetos sustentáveis observando os critérios técnicos de acessibilidade, ergonomia e gestão dos resíduos da construção civil.	•NBR 15575, ABNT – NBR 9050; •Resolução Conama nº 307/2002; •DGMM-0600; •DGMM-0601; e •DGMM-0602.

ID	DIRETRIZ	BASE LEGAL
PD31	Para as contratações relacionadas à Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC), observar a governança estabelecida pela Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), órgão central do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP).	• Decreto nº 7.579/2011; e • IN SGD/ ME nº 94/2022.
PD32	Priorizar, quando os requisitos técnicos e economicidade permitirem, a construção/obtenção de meios e a aquisição de sistemas, equipamentos e sobressalentes de empresas nacionais.	•Decreto nº 11.890/2024; e •Lei nº 14.133/2021.
PD33	Assegurar que o ciclo de vida das instalações nucleares esteja alinhado com a legislação e Normas Regulatórias.	•Lei nº 14.133/2021; e •Norma CNEN, Grupo 1 - Grupo 8 – Grupo 9.
PD34	Assegurar a gestão segura dos resíduos radioativos.	•Lei nº 10.308/2001; e •Norma CNEN NN 8.01.
PD35	Incentivar a agregação de valor nas cadeias produtivas do setor nuclear e estimular a sustentabilidade econômica dos projetos deste setor.	•Decreto nº 9.600/2018.
PD36	Implementar mecanismos e instrumentos de governança das contratações públicas, incluindo a gestão de riscos e o controle preventivo, para assegurar o alcance dos objetivos e agregar valor ao negócio do órgão ou entidade.	•Portaria SEGES/ME nº 8.678/ 2021.
PD37	Implantar indicadores de desempenho logístico atrelados à sustentabilidade, como consumo energético, geração de resíduos e eficiência das contratações.	•Portaria SEGES/ME nº 8.678/ 2021.

3. Metodologia de Elaboração

A elaboração do PLS-MB 2025-2027 seguiu o fluxo do processo proposto pelo Caderno de Logística do Plano Diretor de Logística Sustentável, da Secretaria de Gestão e Inovação (SEGES), de acordo com a figura a seguir:



O início do processo, na fase de preparação, foi formalizado com a instituição de uma Equipe Responsável pela elaboração do PLS-MB, sendo composta por membros de todos os Setores da Marinha e coordenada pela Secretaria-Geral da Marinha (SGM). Concomitantemente, o Estado-Maior da Armada (EMA), Órgão de Direção-Geral (ODG) da MB, definiu as diretrizes para gestão estratégica das contratações e da logística, com as quais a Equipe iniciou as tarefas afetas à fase de elaboração, conforme cronograma de trabalho estabelecido.

Na etapa de investigação, a Equipe realizou um diagnóstico detalhado das compras da MB e avaliou as principais iniciativas da Força que já contemplam temas relativos ao escopo do PLS. A análise da situação atual identificou lacunas frente às diretrizes estabelecidas, resultando na formulação de uma lista com treze problemáticas. Em seguida, na etapa de proposição, foram traçados objetivos, metas e ações, com prazos e indicadores, com a finalidade de que as problemáticas apontadas sejam sanadas e as diretrizes sejam satisfeitas de forma plena.

Por fim, o PLS-MB foi encaminhado a todos os Setores da Marinha para validação e submetido ao Estado-Maior da Armada para aprovação, publicação, por meio de portaria, e divulgação no sítio eletrônico da Marinha do Brasil.

4. Metodologia de Aferição dos Custos Indiretos

Em conformidade com o disposto no art. 8º, inciso II, da Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021, o presente Plano adota metodologia específica para mensurar e analisar os custos indiretos das contratações e operações logísticas no âmbito da Marinha do Brasil, como parte do processo de aprimoramento da gestão do ciclo de vida dos bens e serviços utilizados pela Força.

Compreendem-se por custos indiretos todas as despesas que excedem o valor de aquisição direta de um bem ou serviço, tais como custos de operação, manutenção, depreciação, descarte, treinamento, impactos ambientais e demais encargos relacionados à utilização plena do objeto contratado durante sua vida útil. A apuração desses custos visa possibilitar à Administração Naval a adoção de decisões de contratação mais vantajosas sob a ótica do Custo Total da Posse (CTP).

A metodologia adotada está fundamentada nos seguintes elementos:

- CO – Custos de Operação: incluem despesas com energia elétrica, combustível, mão de obra, armazenamento, licenças, taxas, consumo de água, entre outros;
- CM – Custos de Manutenção: correspondem à reposição de peças, falhas recorrentes, ajustes corretivos e tempo de inatividade de sistemas ou equipamentos; e
- CD – Custos de Descarte: envolvem o valor residual, tratamento de resíduos, desmontagem, transporte final e mitigação de impactos ambientais.

A fórmula-base para estimativa dos custos indiretos é:
CI = CO + CM + CD

Em que:
CI = Custos Indiretos
CO = Custos de Operação
CM = Custos de Manutenção
CD = Custos de Descarte

O somatório desses elementos ao Custo de Aquisição Inicial (CA) compõe o Custo Total da Posse (CTP):
CTP = CA + CI

Essa abordagem permite avaliar não apenas o menor preço imediato, mas a opção mais econômica, eficiente e sustentável para a Marinha ao longo do tempo de vida do bem ou serviço. Tal perspectiva está alinhada ao art. 34, §1º, da Lei nº 14.133/2021, e reforça a governança contratual, sob o prisma do desempenho operacional.

Durante o atual ciclo do PLS-MB, será realizado um estudo de forma a expandir o conceito de ciclo de vida a um maior número de contratações, por meio da atualização de normas e absorção de lições aprendidas em aquisições utilizando esse conceito.

Na Marinha do Brasil, a aplicação dessa metodologia representará um avanço no aprimoramento dos processos de compras públicas, permitindo maior racionalidade no uso dos recursos logísticos, mais resiliência nos contratos e melhor aderência às diretrizes de sustentabilidade ambiental e orçamentária do Setor Público Federal.

5. Diagnóstico Atual

A MB, como uma das Forças Singulares do Estado Brasileiro, possui capilaridade em todo o território nacional, contando com mais de 350 Organizações Militares, estabelecidas nos níveis tático, operacional e estratégico da Força.

Atualmente, a MB está organizada com um Órgão de Direção-Geral, o Estado-Maior da Armada, e sete Órgãos de Direção Setorial: ComOpNav – Comando de Operações Navais; CGCFN – Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais; DGMM – Diretoria-Geral do Material da Marinha; DGPM – Diretoria-Geral do Pessoal da Marinha; DGN – Diretoria-Geral de Navegação; DGDNTM – Diretoria-Geral de Desenvolvimento Nuclear e Tecnológico da Marinha; e SGM – Secretaria-Geral da Marinha. A estes, estão subordinadas OM com funções específicas, que formam um conjunto robusto, permanente e integrado que contribui para a consecução da missão da MB.

As OM da MB possuem missões diversificadas e imprescindíveis para o exercício da soberania nacional, contemplando unidades puramente operativas, como os Navios e as OM do Corpo de Fuzileiros Navais, outras para serviços de saúde, segurança do tráfego aquaviário, apoio logístico, pesquisa e desenvolvimento, tecnologia e inovação, setor industrial, gestão de pessoal militar e pessoal civil, entre tantos outros.

Não obstante, a Força possui ainda Órgãos Colegiados, como o Conselho de Gestão da Manutenção (CoGeMan), o Conselho Financeiro e Administrativo da Marinha (COFAMAR) e o Conselho do Plano Diretor (COPLAN), que integram o Sistema de Governança da MB, instituído pelas Normas de Governança da Marinha (EMA-020). Toda essa estrutura demonstra o nível de comprometimento da Força frente à alta complexidade de suas tarefas.

Para o presente Plano, conforme abordado no “Capítulo 3. Metodologia de Elaboração”, foi instituída uma Equipe Responsável pelo PLS-MB, de perfil amplo e multidisciplinar que, em seus Setores, avaliou de forma pormenorizada tanto suas compras quanto a estrutura que as alicerça. É digno de nota que a Equipe realizou seus trabalhos sob coordenação da Secretaria-Geral da Marinha, cujas premissas foram:

a) Continuar as ações já em curso na MB;
b) Identificar as possíveis lacunas no cumprimento da legislação correlata;
c) Utilizar a metodologia do PLS para o aprimoramento da estrutura de governança da Força; e
d) Elaborar o PLS-MB em nível estratégico.

Para tanto, a Equipe valeu-se de dados e informações extraídas do “PNCP em números”, do “Painel de Compras” e dos “Dados Abertos do Compras Governamentais”, além de normativos da MB, documentos setoriais, processos licitatórios e histórico mantido nas OM. Com isso, foi possível estabelecer uma visão realista da situação das aquisições e da logística da Marinha, em uma avaliação majoritariamente qualitativa.

Nesse prisma, destaca-se uma série de temas relevantes na Força, que merecem breve explanação, no intuito de divulgar práticas já adotadas, que possuem relação direta com o diagnóstico.

5.1. Plano de Concentração Logística – PCL

O PCL foi idealizado pelo Setor da Secretaria-Geral da Marinha e proposto ao Estado-Maior da Armada para ser uma ferramenta de apoio ao sistema administrativo e logístico da MB, a ser implementado nos Centros de Intendência da Marinha (CeIM), capaz de atender, tempestivamente, às demandas da Força Naval, de forma eficiente e eficaz.

Considerando a capacidade técnica dos CeIM na área de obtenção, o PCL possibilita a ampliação e o aprimoramento de tal atividade, visando incrementar a economia de recursos por ganhos de escala, desonerando as outras OM, para que possam focar em suas atividades finalísticas, tendo como consequência direta a racionalização de pessoal e a padronização das atividades desempenhadas. Adicionalmente, evita-se a redundância na realização de procedimentos licitatórios de itens comuns em uma mesma região.

A principal vantagem identificada é a possibilidade de elevação da economicidade nas aquisições, gerada pelo ganho de escala decorrente da centralização da aquisição de itens comuns, bem como a melhor distribuição de processos licitatórios para a condução por militares preparados tecnicamente e experientes no exercício da função.

5.2. Sistema de Abastecimento da Marinha – SAbM

O SAbM representa o conjunto de órgãos, processos e recursos, interligados e interdependentes, estruturado com a finalidade de promover, manter e controlar o provimento do material necessário à manutenção da Força Naval e demais órgãos em condições de plena eficiência. Conforme estabelecido nas Normas para Execução do Abastecimento (SGM-201), o processo de obtenção de materiais do SAbM inicia-se com o acompanhamento contínuo da demanda corrente e dos níveis de estoque, pelos Órgãos de Controle, por meio de um sistema de gerenciamento de abastecimento.

Do cruzamento destas informações, são definidos quais itens, com suas respectivas quantidades, devem ser adquiridos para repor os estoques do SAbM. Após a prontificação destes processos, os itens adquiridos a partir destas licitações são encaminhados aos depósitos do SAbM, de onde são distribuídos para os clientes finais no Rio de Janeiro ou transferidos para os centros de acumulação regionais espalhados pelo Brasil, que fazem a entrega para os clientes finais de suas respectivas localidades. Com base nas informações de consumo destes clientes, o ciclo de planejamento é retroalimentado e os órgãos de controle monitoram os níveis de estoque e a demanda, ajustando estimativas futuras e assegurando a fluidez e eficiência de todo fluxo logístico.

Para além do aspecto logístico, o SAbM também colabora diretamente para a economia de recursos em função das aquisições com ganhos de escala, bem como mantém estoque dos itens considerados tanto estratégicos para operação dos Meios da MB, quanto essenciais para o funcionamento de suas OM de Terra.

5.3. Gestão de Ciclo de Vida de Sistemas de Defesa

O gerenciamento do ciclo de vida de sistemas de defesa envolve muito mais do que o custo inicial de aquisição: abrange todas as fases, desde pesquisa e desenvolvimento até operação e desativação, exigindo planejamento atento às dimensões econômicas, sociais e ambientais. Essa abordagem gera benefícios significativos, permitindo reduzir custos totais, otimizar disponibilidade operacional e mitigar impactos ambientais.

Por outro lado, também apresenta desafios, como o descompasso entre o ciclo orçamentário anual e o planejamento de longo prazo das aquisições de sistemas de defesa, além das limitações de previsibilidade orçamentária ao longo do tempo.

Nos projetos das Fragatas Classe Tamandaré (FCT) e do Navio Polar “Almirante Saldanha”, a MB incorporou aspectos de Gestão do Ciclo de Vida (GCV) e Apoio Logístico Integrado (ALI) já na etapa de desenvolvimento do meio, prevendo a entrega de planos estruturados, como o Plano de Gestão do Ciclo de Vida, Plano de Indicadores de Desempenho, Plano de Gerenciamento de Configuração, Plano Mestre de Teste e Avaliação, Plano de Desfazimento, Banco de Dados de Apoio Logístico (BDAL) e análises detalhadas de Custo do Ciclo de Vida (CCV), com foco em custos de operação, apoio e manutenção, discriminados por escalões.

O Plano de Desfazimento, em especial, já considera diretrizes alinhadas a tratados internacionais relevantes, como a Convenção Internacional de Hong Kong para a Reciclagem Segura e Ambientalmente Adequada de Navios, de 2009, que estabelece regras para o desmantelamento seguro e ambientalmente responsável de navios, incluindo a redução do uso de materiais perigosos na construção naval.

Esse esforço de alinhamento internacional foi consolidado pela MB com a publicação da norma DGMM-0200 — Normas sobre Desfazimento de Meios Navais, Aeronavais e de Fuzileiros Navais, que formaliza e orienta o planejamento do desfazimento desde as fases iniciais do ciclo de vida, garantindo a antecipação de requisitos, a minimização de custos e a condução de processos sustentáveis e seguros.

5.4. Gerenciamento de Resíduos

As OM da MB geram resíduos de todos os tipos ("lixo comum"; orgânico; serviços de saúde; construção civil; etc.) que devem ser gerenciados adequadamente, de forma a evitar possíveis impactos ambientais negativos. Este gerenciamento inclui várias etapas, desde a geração do resíduo até a sua destinação/disposição final: segregação; acondicionamento; identificação; coleta; transporte; transbordo; tratamento e destinação final ambientalmente adequada dos resíduos sólidos e a disposição final ambientalmente adequada dos rejeitos. Cabe destacar que existe uma sistemática vigente de controle de documentos de transporte/destinação desses resíduos, que envolvem o Manifesto de Transporte de Resíduos (MTR) e o Certificado de Destinação Final (CDF), que também são assuntos normatizados pela NORTAM-02/DPC.

Ademais, quanto ao gerenciamento de resíduos reutilizáveis e recicláveis, a NORTAM-06/DPC orienta as OM da MB quanto ao estabelecido no Decreto nº 10.936/2022, que institui o Programa de Coleta Seletiva Cidadã, por meio da qual os órgãos e as entidades da administração pública federal, direta e indireta, deverão separar os resíduos reutilizáveis e recicláveis, a fim de destiná-los, prioritariamente, às associações e cooperativas de catadores de materiais reutilizáveis e recicláveis.

Como principais ações que as OM devem realizar quanto ao gerenciamento de resíduos, que inclui a Coleta Seletiva Cidadã, destacam-se:
- Todas as OM da MB, sempre que possível, devem estabelecer sistema de coleta seletiva de resíduos, promovendo a separação dos recicláveis e reutilizáveis e, preferencialmente, destiná-los às cooperativas e associações de catadores, enviando anualmente para a Diretoria de Portos e Costas (DPC) Relatório de Avaliação de Coleta Seletivas Cidadã, com os dados da Coleta Seletiva realizada no ano anterior pela OM;
- As OM de Alto Potencial Poluidor e Centralizadoras de Resíduos devem implantar "Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos" (PGRS), englobando todos os tipos de resíduos gerados pela OM, "perigosos" e "não perigosos", conforme NORTAM-02/DPC. As demais OM devem instituir uma norma interna sobre gerenciamento de resíduos de forma simplificada, com foco ao atendimento do item 5 - Procedimentos Operacionais de Gerenciamento, informando os procedimentos de segregação, acondicionamento, coleta e transporte interno, coleta externa/destinação final e controle de documentos (MTR e CDF) dos diversos tipos de resíduos gerados; e

- As OM de terra da MB devem realizar todas as fases do gerenciamento de resíduos de forma a cumprir a legislação vigente e evitar impactos ambientais negativos, seguindo os controles ambientais propostos e mantendo registro dos CDF em arquivo (físico ou digital) por um período mínimo de cinco anos, conforme previsto na NORTAM-02/DPC.

5.5. Programa Energia Naval

O Programa Energia Naval, conduzido no âmbito do Comando de Operações Navais, constitui a principal iniciativa institucional voltada à racionalização do consumo de energia elétrica nas OM da Marinha do Brasil. Evoluído a partir do Projeto CON ENERGIA, criado em 2017, o Programa tem como objetivos principais a redução sustentável dos gastos com energia, a modernização das infraestruturas consumidoras e a promoção da eficiência energética em todas as Organizações Militares. Para alcançar esses propósitos, são empregadas ações estruturadas em três eixos:

a) Mercado Livre de Energia (ML);

b) Geração Distribuída (GD), por meio de usinas fotovoltaicas; e

c) Eficiência Energética (EE), por meio da substituição de equipamentos, adoção de tecnologias e alteração de rotinas operacionais.

Entre as metas do Programa, destacam-se a ampliação do número de OM migradas para o Mercado Livre — com redução média de até 30% nas faturas de energia —, a implementação de projetos de geração de energia limpa com vida útil superior a 30 anos e a consolidação de rotinas padronizadas de gestão e controle do consumo. Além disso, são incentivadas parcerias com empresas e instituições como SENAI e concessionárias locais, buscando fomentar a cultura de eficiência energética, por meio da capacitação, divulgação interna e replicação de boas práticas. Com isso, o Programa Energia Naval representa um marco na institucionalização da sustentabilidade energética na MB, contribuindo diretamente para o alcance de metas estratégicas e para o fortalecimento da consciência ambiental na Força Naval.

5.6. Projeto CON Água

A Marinha do Brasil, por meio do Projeto CON Água, tem desenvolvido ações estruturantes voltadas à gestão, eficiência e proteção dos recursos hídricos, com vistas à redução do consumo, modernização de sistemas e aprimoramento do controle hídrico em suas Organizações Militares.

O Projeto está alicerçado em três pilares complementares:

a) Eficiência Hídrica, que compreende a racionalização do consumo, eliminação de perdas físicas e modernização de sistemas hidráulicos;

b) Proteção Hídrica, voltada à salvaguarda ambiental, à prevenção de impactos decorrentes de eventos extremos e ao apoio a programas de saneamento; e
c) Geração de Água, com foco na captação de águas pluviais, reuso de águas cinzas e aplicação de tecnologias como a dessalinização.

A implementação é faseada com etapas de diagnóstico, planejamento, execução e avaliação de resultados, visando alcançar economia, autossuficiência hídrica e sustentabilidade operacional, reforçando o papel da Marinha como agente ativo na preservação da Amazônia Azul e das águas interiores.

5.7. Redução de Impressões e Processos Nato-Digitais

A Marinha do Brasil tem consolidado, de forma gradual e estruturada, a gestão documental digital, em consonância com o Decreto nº 8.539/2015, que tornou obrigatório o uso do meio eletrônico na tramitação de processos administrativos. Além disso, diversas iniciativas voltadas à racionalização do consumo de papel e à adoção de processos nato-digitais têm se destacado, com foco na eficiência, transparência e sustentabilidade.

Nesse contexto, o início da digitalização integral dos processos de obtenção eliminou a dependência do suporte físico, permitindo o cumprimento da instrução processual em formato digital, conforme estabelecido pela Portaria/SEGES nº 8.678/2021. Alinhada a esse movimento, a implantação do Sistema Informatizado de Gestão Arquivística de Documentos da Marinha (SIGAD-MB) possibilita a produção, tramitação, assinatura, arquivamento e comprovação de documentos em formato nato-digital. O SIGAD-MB representa um marco institucional na transição para a gestão documental digital, com potencial para consolidar práticas mais seguras, integradas e sustentáveis.

A expectativa é que o sistema, atualmente em expansão, seja progressivamente adotado como plataforma oficial para a tramitação eletrônica de documentos administrativos, inclusive no âmbito das prestações de contas de gestão, contribuindo para a eficiência, eficácia e efetividade da gestão documental.

Após os tópicos destacados, cabe ainda ressaltar que a MB aloca seus recursos discricionários, predominantemente, em seus Programas Estratégicos, como o Programa de Desenvolvimento de Submarinos (PROSUB), Programa Nuclear da Marinha (PNM), Programa de Obtenção de Navios-Patrulha (PRONAPA) e o Programa Fragatas Classe “Tamandaré” (PFCT), para os quais são celebrados contratos de médio e longo prazos.

A parcela remanescente é aplicada às despesas compulsórias e de rotina, como fornecimento de energia elétrica e água, que, em sua maioria, são contratados das concessionárias desses serviços, todos os insumos e serviços necessários à manutenção dos meios, dentro do Programa de Gestão da Manutenção (PROGEM), e serviços e materiais de expediente e limpeza.

Uma informação importante é que a Marinha realizou, em 2024, suas contratações, majoritariamente, por meio da modalidade pregão eletrônico, aproximadamente 86% do valor despendido, o que representa uma preocupação constante com a racionalização de recursos. Outra informação relevante é que cerca de 87% das compras homologadas têm participação de ME/EPP, no que se refere ao mesmo ano. Ambas as informações foram consultadas no Painel de Compras, em processos homologados.

Diante dos assuntos abordados neste capítulo e da pesquisa realizada pela Equipe Responsável do PLS-MB, embasada nas tarefas já realizadas pela Força confrontadas com a legislação correlata e os dados levantados, restou evidenciar as problemáticas nas quais devem residir as principais ações da Força, para aprimoramento de suas contratações e seus processos logísticos. A tabela abaixo apresenta a lista de problemáticas por eixo temático.

Eixo Temático	ID	Problemáticas
Eixo 1 - Promoção da racionalização e do consumo consciente de bens e serviços	P01	Baixa aplicação de requisitos de sustentabilidade nos instrumentos convocatórios.
	P02	Foco excessivo nas contratações de menor custo de aquisição, sem considerar todo o ciclo de vida do objeto.
	P03	Baixo nível de conhecimento de parâmetros para determinação de necessidades, degradando o planejamento das contratações.

Eixo Temático	ID	Problemáticas
Eixo 1 - Promoção da racionalização e do consumo consciente de bens e serviços	P04	Consumo excessivo de materiais descartáveis, sem metas de redução estabelecidas em âmbito geral.
	P05	Gerenciamento de resíduos incipiente.
Eixo 3 - Identificação dos objetos de menor impacto ambiental	P06	Ausência ou desconhecimento sobre ferramentas que apoiem a identificação de produtos e serviços mais sustentáveis.
	P07	Baixo nível de conhecimento sobre aspectos relacionados à sustentabilidade.
Eixo 4 - Fomento à inovação no mercado	P08	Falta de diálogo com o mercado fornecedor e centros de inovação, com assimetria de informações.
	P09	Baixo nível de capacitação relacionada à inovação.
Eixo 5 - Inclusão dos negócios de impacto nas contratações públicas	P10	Pouco conhecimento sobre a implementação prática de negócios de impacto nas contratações públicas e baixo engajamento nos Programas já adotados, como o Coleta Seletiva Cidadã.

Eixo Temático	ID	Problemáticas
Eixo 5 - Inclusão dos negócios de impacto nas contratações públicas	P11	Contratos sem fiscalização de cumprimento de reserva de cargo.
Eixo 6 - Divulgação, conscientização e capacitação	P12	Carência de um programa de capacitação continuada sobre a temática abordada, para diferentes níveis hierárquicos.
	P13	Resistência cultural em razão da falta de capacitação, conscientização e divulgação dos temas afetos à sustentabilidade.

6. Plano de Ações e Metas

DIRETRIZ ESTRATÉGICA		OBJETIVO		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
ID	Descrição	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Inicial	Final		
PD4	Observar o princípio do desenvolvimento nacional sustentável nas licitações e contratos, incentivando a inovação e o desenvolvimento nacional sustentável, por meio dos processos licitatórios, sempre que possível e tecnicamente viável.	OB1	Incrementar a adoção de critérios de sustentabilidade nos instrumentos convocatórios.	Inserir critérios de sustentabilidade nos processos licitatórios de contratações da MB.	Índice de Adoção de Critérios de Sustentabilidade (IACS).	Adotar de forma criteriosa as orientações do Guia Nacional de Contratações Sustentáveis, da AGU, para as contratações da MB, sem prejuízo de outros normativos.	Todas as OM da MB.	MAR2026	DEZ2027	Homem/hora de pessoal.	Dificuldade em identificar critérios de sustentabilidade, quando não houver normativo específico para tal.
PD6	Priorizar a aquisição de bens, a execução de obras, a contratação de serviços e de investimentos sustentáveis, e que apresentem menor impacto ambiental ao longo de seu ciclo de vida, sempre que técnica e economicamente viável.										
PD26	Incluir, nas licitações e outros processos de aquisição, a exigência aos licitados dos documentos atinentes à área ambiental, e o cumprimento das orientações do Guia de Licitações Sustentáveis da AGU.										

DIRETRIZ ESTRATÉGICA		OBJETIVO		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
ID	Descrição	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Inicial	Final		
PD1	Aperfeiçoar o desempenho da Logística da Marinha do Brasil.	OB2	Expandir o conceito de gestão de ciclo de vida a um maior número de contratações.	Estudar como os critérios de ciclo de vida do objeto podem ser considerados para a inclusão em processos licitatórios.	Estudo realizado.	Mapear processos atuais e aprofundar conhecimento sobre as aquisições que consideram tal conceito, identificando oportunidades de utilização de acordo com as características de material do SAbM.	DAbM DGePM	JAN2026	DEZ2026	Homem/hora de pessoal.	Descredibilização do tema frente à complexidade de adoção.
PD3	Aplicar os recursos públicos de forma responsável, com foco na redução de custos e aumento da qualidade do serviço, resguardados os casos em que requisitos de ordem operativa devem prevalecer.			Instituir/Revisar Normas sobre Gestão de Ciclo de Vida.	Norma instituída/ revisada.	Realizar ampla pesquisa sobre o tema para a revisão das normas vigentes e elaboração de outras que contemplem metodologia de aferição de custos indiretos para contratações e outras temáticas úteis ao pensamento de ciclo de vida.	DGePM	JAN2027	JUN2027	Homem/hora de pessoal.	Descredibilização do tema frente à complexidade de adoção.
PD12	Planejar e avaliar contratações sob a ótica do ciclo de vida dos produtos.			Realizar uma aquisição considerando o ciclo de vida completo do item selecionado no critério de seleção do fornecedor.	Aquisição realizada.	Realizar uma aquisição, considerando o ciclo de vida completo do item no critério de seleção do fornecedor, obtendo como resultado um compêndio de lições aprendidas.	DAbM COMRJ	JUL2027	DEZ2027	Homem/hora de pessoal.	Fracassar a licitação; e mercado fornecedor não se adaptar ao tipo de aquisição.
PD13	Promover a eficiência logística na cadeia de suprimentos, avaliando custos diretos e indiretos e adotando a abordagem de gestão de ciclo de vida.										
PD17	Fomentar práticas de logística reversa com os fornecedores, especialmente em contratos de fornecimento contínuo.										

DIRETRIZ ESTRATÉGICA		OBJETIVO		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
ID	Descrição	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Inicial	Final		
PD1	Aperfeiçoar o desempenho da Logística da Marinha do Brasil.	OB3	Promover o monitoramento da adequação das quantidades homologadas nas Atas de Registro de Preços.	Verificar possíveis discrepâncias na determinação de necessidades.	Índice de Aderência da Quantidade consumida a Demanda (IAQD).	Após término da vigência da ARP, verificar quantidade consumida em relação à quantidade prevista no processo licitatório.	Todas as OM gerenciadoras de ARP.	JAN2026	DEZ2027	Homem/hora de pessoal.	Não constatar quantidades homologadas a menor em relação à demanda; e não recebimento do orçamento previsto por ocasião da determinação de necessidades.
PD2	Garantir o alinhamento estratégico e orçamentário vinculando, intrinsecamente, as contratações públicas ao Planejamento Estratégico da Marinha (PEM-2040), ao plano plurianual (PPA) e às leis orçamentárias (LDO, LOA).										
PD14	Evitar contratações com sobrepreços ou com preços manifestadamente inexequíveis e superfaturamento na execução dos contratos.										
PD15	Promover a simplificação administrativa, a modernização da gestão pública e a integração dos serviços, de forma a aumentar e facilitar a participação das partes interessadas, especialmente pelo apoio das ferramentas digitais.										
PD17	Fomentar práticas de logística reversa com os fornecedores, especialmente em contratos de fornecimento contínuo.										

DIRETRIZ ESTRATÉGICA		OBJETIVO		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
ID	Descrição	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Inicial	Final		
PD5	Promover a eficiência energética, a racionalização e o consumo consciente de bens e serviços, otimizando a utilização de recursos e minimizando desperdícios e impactos ambientais.	OB4	Reduzir significativamente o uso de materiais descartáveis.	Reduzir em 20% ao ano o consumo de materiais descartáveis plásticos ou de isopor no âmbito da Força.	Índice de Monitoramento de Consumo de Materiais Descartáveis (ICMD).	Reduzir o consumo de embalagens, pratos, talheres e copos plásticos ou de isopor.	Todas as OM da MB.	JAN2026	DEZ2027	Homem/hora de pessoal.	Resistência à adoção de materiais mais sustentáveis; e aumento de despesas no consumo de água.
PD6	Priorizar a aquisição de bens, a execução de obras, a contratação de serviços e de investimentos sustentáveis, e que apresentem menor impacto ambiental ao longo de seu ciclo de vida, sempre que técnica e economicamente viável.			Promover campanhas de conscientização de uso de materiais com menor impacto ambiental.	Índice de Campanhas de Conscientização Realizadas (ICCR).	Publicar notas em Plano de Dia; realizar campanhas internas do tipo "Adote sua caneca".	Todas as OM da MB.	JAN2026	DEZ2027	Recursos orçamentários; homem/hora de pessoal.	Resistência à adoção de materiais mais sustentáveis; e aumento de despesas no consumo de água.
PD7	Incentivar a aquisição de produtos e serviços que estejam inseridos no conceito de economia circular, bens reutilizáveis, recicláveis ou com menor consumo de insumos naturais, quando o objeto assim permitir.										

DIRETRIZ ESTRATÉGICA		OBJETIVO		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
ID	Descrição	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Inicial	Final		
PD12	Planejar e avaliar contratações sob a ótica do ciclo de vida dos produtos.	OB5	Estabelecer práticas adequadas e viáveis para o gerenciamento de resíduos, minimizando seus impactos ambientais.	Adotar práticas de logística reversa para os itens previstos no SINIR.	Índice de Cumprimento de Destinação de Resíduos (ICDR).	Prever nas contratações destes itens medidas para a correta destinação dos resíduos e/ou, ainda, contratar as soluções para a devida destinação dentro do ciclo proposto no SINIR.	Todas as OM gerenciadoras de contratações.	JAN2026	DEZ2027	Homem/hora de pessoal.	Baixa maturidade sobre o assunto.
PD33	Assegurar que o ciclo de vida das instalações nucleares esteja alinhado com a legislação e Normas Regulatórias.										
PD34	Assegurar a gestão segura dos resíduos radioativos.										
PD6	Priorizar a aquisição de bens, a execução de obras, a contratação de serviços e de investimentos sustentáveis, e que apresentem menor impacto ambiental ao longo de seu ciclo de vida, sempre que técnica e economicamente viável.										

DIRETRIZ ESTRATÉGICA		OBJETIVO		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
ID	Descrição	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Inicial	Final		
PD8	Promover práticas ambientalmente adequadas para o gerenciamento de resíduos e fortalecer o Programa de Coleta Seletiva Cidadã.	OB5	Estabelecer práticas adequadas e viáveis para o gerenciamento de resíduos, minimizando seus impactos ambientais.	Ampliar as práticas de segregação de resíduos recicláveis / reutilizáveis nas OM da MB.	Índice de Monitoramento de Segregação de Resíduos (IMSR).	Manter as NORTAM atualizadas, divulgar notas em Bono sobre a Coleta Seletiva Cidadã, divulgar material referente à Coleta Seletiva Cidadã no Portal do Conhecimento da DPC, realizar auditorias do SGA e Visitec ambientais.	DPC	JAN2026	DEZ2027	Homem/hora de pessoal.	Resistência à adoção de práticas voltadas para a segregação de resíduos.
				Aprimorar a gestão de rejeitos radioativos, garantindo segurança, rastreabilidade e conformidade com as normas técnicas e regulatórias.	Índice de Adequação do SIGRAD (IASIGRAD).	Tomando como base o controle de rejeitos radioativos já existente, em até 24 meses, viabilizar que estas informações façam parte do SIGRAD (Sistema Integrado de Gestão Radiológico) já utilizado para informações radiológicas.	CTMSP	JAN2026	DEZ2027	Homem/hora de pessoal.	Falta de infraestrutura adequada para armazenamento temporário; deficiência técnica ou operacional das equipes responsáveis e Risco de não conformidade legal devido a falhas de monitoramento ou documentação.

DIRETRIZ ESTRATÉGICA		OBJETIVO		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
ID	Descrição	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Inicial	Final		
PD6	Priorizar a aquisição de bens, a execução de obras, a contratação de serviços e de investimentos sustentáveis, e que apresentem menor impacto ambiental ao longo de seu ciclo de vida, sempre que técnica e economicamente viável.	OB6	Disseminar conhecimento de forma ampla sobre métodos e ferramentas que apoiem a identificação de itens mais sustentáveis.	Encaminhar à Diretoria de Administração da Marinha os normativos e orientações que apoiem a identificação de itens mais sustentáveis, por SJ.	Normativos e orientações encaminhadas.	Selecionar os normativos, ferramentas e orientações, por SJ, que corroborem a inclusão de critérios de sustentabilidade e a identificação de itens mais sustentáveis, para as contratações.	Órgãos Técnicos.	JAN2026	DEZ2027	Homem/hora de pessoal.	Escassez de normas e orientações para SJ específicos.
PD7	Incentivar a aquisição de produtos e serviços que estejam inseridos no conceito de economia circular, bens reutilizáveis, recicláveis ou com menor consumo de insumos naturais, quando o objeto assim permitir.			Elaborar página em sítio eletrônico na intranet contendo normativos e guias que orientem a identificação de itens mais sustentáveis por categoria de material (SJ).	Página elaborada.	Elaborar página em sítio eletrônico na intranet, contendo normativos e guias, encaminhados pelos Órgãos Técnicos, que orientem a identificação de itens mais sustentáveis por categoria de material (SJ), mantendo-a atualizada.	DAdM	JUL2026	DEZ2026	Homem/hora de pessoal.	Página não intuitiva; e pouca utilização.
PD11	Assegurar a transparência em todas as etapas do processo de contratação e logística, facilitando o controle social e a participação da sociedade, resguardados os casos em que o sigilo deve prevalecer.										
PD12	Planejar e avaliar contratações sob a ótica do ciclo de vida dos produtos.										
PD20	Desenvolver e implementar programas de capacitação e conscientização sobre sustentabilidade, para todos os níveis da Organização.										

DIRETRIZ ESTRATÉGICA		OBJETIVO		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
ID	Descrição	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Inicial	Final		
PD4	Observar o princípio do desenvolvimento nacional sustentável nas licitações e contratos, incentivando a inovação e o desenvolvimento nacional sustentável, por meio dos processos licitatórios, sempre que possível e tecnicamente viável.	OB7	Incrementar o relacionamento com o mercado fornecedor e os centros de inovação.	Intensificar a participação em eventos (simpósios, seminários) sobre sustentabilidade e inovação no mercado.	Índice de Participação em Eventos de Interesse (IPEI).	Participar de simpósios, seminários, workshops, dentre outros, que aproximem os objetivos da MB ao mercado fornecedor, bem como aos centros de inovação, preferencialmente sem impactos orçamentários.	Órgãos Técnicos.	JAN2026	DEZ2027	Homem/hora de pessoal.	Carência de recursos orçamentários e de eventos sobre temas de interesse da MB.
PD22	Estabelecer canais de comunicação com fornecedores para temas de sustentabilidade.										
PD32	Priorizar, quando os requisitos técnicos e economicidade permitirem, a construção/obtenção de meios e a aquisição de sistemas, equipamentos e sobressalentes de empresas nacionais.										

DIRETRIZ ESTRATÉGICA		OBJETIVO		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
ID	Descrição	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Inicial	Final		
PD9	Fomentar a inclusão de negócios de impactosocioambiental nas contratações públicas,como a participação de cooperativas,associações de catadores e negócios sociais,priorizando a contratação de micro epequenas empresas sustentáveis (ME/EPP/MEI).	OB8	Promover o engajamento da MB em negócios de impacto nas suas contratações.	Intensificar as ações relativas ao Programa Coleta Seletiva Cidadã.	Índice de Adoção do Programa Coleta Seletiva Cidadã (IACSC).	Manter as NORTAM atualizadas, divulgar notas em Bono sobre a Coleta Seletiva Cidadã, divulgar material referente à Coleta Seletiva Cidadã no Portal do Conhecimento da DPC, realizar auditorias do SGA e Visitec ambientais, análise dos Relatórios de Avaliação de Coleta Seletiva Cidadã.	DPC	JAN2026	DEZ2027	Homem/hora de pessoal.	Resistência à adesão ao Programa; e carência de cooperativas interessadas.
PD10	Incentivar práticas inovadoras que aumentem a eficiência das operações, adotando políticas sustentáveis que contribuam para a proteção ambiental e o uso responsável dos recursos.										
PD18	Estabelecer ferramentas que exijam do licitante o cumprimento de reserva de cargos previstos em lei, a exemplo da contratação de pessoas com deficiência, para reabilitado da Previdência Social e para menor aprendiz.	OB9	Garantir a fiscalização efetiva do cumprimento das cláusulas de reserva de cargos em contratos firmados pela Marinha do Brasil.	Estabelecer o procedimento de fiscalização do cumprimento de reserva de cargos dos contratos da MB.	Procedimento estabelecido.	Estabelecer metodologia para a fiscalização em lide a partir dos dados e sistemas disponíveis.	DAdM	JAN2026	JUN2026	Homem/hora de pessoal.	Tornar a fiscalização complexa e, com isso, descredibilizar a tarefa.
				Fiscalizar os contratos com cláusulas de reserva de cargos.	Índice de Fiscalização de Reserva de Cargos (IFRC).	Incluir campo obrigatório nos relatórios de fiscalização contratual para verificação da reserva de cargos, promover capacitações sobre legislação e boas práticas e emitir orientações padronizadas sobre o tema.	DAdM	JUL2026	DEZ2027	Atualização dos modelos de relatórios de fiscalização.	Desconhecimento da legislação específica por parte dos fiscais, falta de padronização na verificação e ausência de penalização pelo descumprimento.

DIRETRIZ ESTRATÉGICA		OBJETIVO		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
ID	Descrição	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Inicial	Final		
PD20	Desenvolver e implementar programas de capacitação e conscientização sobre sustentabilidade, para todos os níveis da Organização.	OB10	Institucionalizar a capacitação sobre os temas relacionados à sustentabilidade e à inovação de mercado para todos os níveis hierárquicos.	Apresentar conteúdo programático sobre temas de sustentabilidade nas contratações para inserção em cursos e estágios.	Conteúdo programático apresentado.	Elaborar conteúdo sobre os temas afetos a governança das contratações, critérios de sustentabilidade, ciclo de vida do objeto a ser contratado, logística reversa, entre outros, para inclusão nos cursos e estágios da MB.	DAdM, em concurso com as OMOT das áreas de conhecimento relacionadas.	JAN2026	JUN2026	Homem/hora de pessoal.	Tornar o conteúdo extenso e desinteressante.
PD21	Divulgar assuntos relacionados à logística sustentável, boas práticas e relatórios de desempenho ambiental.			Apresentar os cursos e estágios em que o conteúdo será contemplado.	Lista de cursos e estágios apresentados.	Apresentar os cursos e estágios em que o conteúdo será contemplado.	DAdM, em concurso com as OMOT das áreas de conhecimento relacionadas.	JUL2026	DEZ2026	Homem/hora de pessoal.	Alcance reduzido do tema.
				Atualizar o currículo dos cursos e estágios selecionados pela DEnsM e aprovar as alterações.	Currículos atualizados.	Atualizar o currículo dos cursos e estágios selecionados pela DEnsM e aprovar as alterações.	DAdM, em concurso com as OMOT das áreas de conhecimento relacionadas.	JAN2027	DEZ2027	Homem/hora de pessoal.	Alcance reduzido do tema.
		OB11	Intensificar a divulgação dos benefícios e impactos do tema sustentabilidade na Força.	Realizar ao menos duas ações de divulgação por semestre sobre os temas afetos à sustentabilidade.	Índice de Ações de Divulgação (IADiv).	Divulgar em Bono, ou por outros meios, os temas diversos relacionados ao tema sustentabilidade nas contratações.	DPC DAdM	JAN2026	DEZ2027	Homem/hora de pessoal.	Alcance reduzido do tema.

7. Implementação, Monitoramento e Avaliação

Implementação

A implementação do PLS-MB será conduzida de forma descentralizada e integrada à estrutura organizacional da Força. Cada OM é responsável por adotar e executar as ações previstas no PLS que se relacionem à sua área de atuação. As medidas deverão ser incorporadas aos processos administrativos e logísticos de rotina, promovendo o uso eficiente dos recursos, a redução dos impactos ambientais e a integração com os demais instrumentos de planejamento, como o Plano de Contratações Anual (PCA).

Monitoramento

O monitoramento das ações será permanente e estruturado em dois níveis complementares, de forma a assegurar o acompanhamento tempestivo e a transparência na execução, cabendo as seguintes responsabilidades:

1. Nível OM – Gestor local do PLS
   - acompanhar e registrar em ata os indicadores no âmbito dos Conselhos de Gestão; e
   - registrar anualmente os dados consolidados no Ambiente de Informações Gerenciais do Programa Netuno (SisNetuno)[1], de acordo com o contido em suas respectivas fichas, até 20 de janeiro.

2. Nível ODS - Assessores de Controle Interno (ACI)
   - monitorar, com base nos dados registrados no SisNetuno, os indicadores das OM subordinadas, submetendo os resultados ao titular do ODS, para disponibilização ao EMA, com registro de análise consolidada, até 30 de janeiro.

Avaliação

O Estado-Maior da Armada, com base nos dados disponibilizados no SisNetuno, será responsável por elaborar o Relatório de Avaliação de Desempenho, conforme o Anexo III do Caderno de Logística – Plano Diretor de Logística Sustentável. Durante a avaliação, o PLS-MB poderá sofrer revisões que o aprimorem, a qualquer tempo.

Este relatório analisará o desempenho da MB no cumprimento das metas do PLS e servirá, no que couber, como subsídio para a elaboração do Relatório de Gestão.
O ciclo contínuo OM → ODS → EMA assegura transparência, padronização e aperfeiçoamento constante, fortalecendo a cultura de sustentabilidade e governança logística na Marinha do Brasil.

[1] O sistema tem como foco a digitalização das ferramentas voltadas para a Gestão Estratégica, Gestão de Riscos, Gestão de Processos e monitoramento dos indicadores de desempenho, proporcionando a simplificação e desburocratização dos processos relativos à gestão, realizados pelas OM.

8. Conclusão

O Plano Diretor de Logística Sustentável da Marinha do Brasil (PLS-MB) consolida o compromisso institucional da Força com a promoção de práticas logísticas pautadas pela sustentabilidade, pela eficiência administrativa e pelo uso racional dos recursos públicos, alinhando-se aos marcos normativos da Administração Pública Federal.

A consolidação de indicadores, metas e ações estruturadas por eixos temáticos — incluindo racionalização de consumo, eficiência energética, inovação, inclusão e responsabilidade social — demonstra o esforço contínuo da Marinha em manter-se como instituição de Estado moderna e comprometida com o interesse público e a preservação do meio ambiente marinho e terrestre.

A implementação do PLS-MB será acompanhada por mecanismos de monitoramento, avaliação e retroalimentação institucional, permitindo ajustes ao longo de sua vigência, conforme previsto na Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021 e demais normativos aplicáveis. Ao final do ciclo, os aprendizados e resultados servirão como base para a elaboração do próximo plano, garantindo a continuidade e o aprimoramento do tema em questão.

Por fim, o PLS-MB reafirma que a logística sustentável na Marinha do Brasil não é apenas um compromisso ambiental, mas também encarada como caminho estratégico — necessário para a manutenção da capacidade operativa da Força e a entrega de valor à sociedade brasileira.

9. Referências

BRASIL. Lei nº 9.433, de 8 de janeiro de 1997. Institui a Política Nacional de Recursos Hídricos. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 9 jan. 1997.

BRASIL. Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 13 fev. 1998.

BRASIL. Lei nº 9.795, de 27 de abril de 1999. Dispõe sobre a educação ambiental e institui a Política Nacional de Educação Ambiental. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 28 abr. 1999.

BRASIL. Lei nº 10.308, de 20 de novembro de 2001. Dispõe sobre a destinação final de rejeitos radioativos. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 21 nov. 2001.

BRASIL. Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 3 ago. 2010.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais (LGPD). Diário Oficial da União: Brasília, DF, 15 ago. 2018.

BRASIL. Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021. Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 30 mar. 2021.

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Institui a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 1º abr. 2021.

BRASIL. Lei nº 14.479, de 21 de dezembro de 2022. Institui o Marco Legal das Startups e do Empreendedorismo Inovador. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 22 dez. 2022.

BRASIL. Decreto nº 7.579, de 11 de outubro de 2011. Dispõe sobre o Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP). Diário Oficial da União: Brasília, DF, 13 out. 2011.

BRASIL. Decreto nº 9.178, de 23 de outubro de 2017. Regulamenta a inclusão de critérios de sustentabilidade nas contratações públicas. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 24 out. 2017.

BRASIL. Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 23 nov. 2017.

BRASIL. Decreto nº 9.600, de 5 de dezembro de 2018. Dispõe sobre a Política Nuclear Brasileira. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 6 dez. 2018.

BRASIL. Decreto nº 10.936, de 12 de janeiro de 2022. Regulamenta a Política Nacional de Resíduos Sólidos. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 13 jan. 2022.

BRASIL. Decreto nº 11.646, de 16 de agosto de 2023. Institui a Estratégia Nacional de Economia de Impacto (ENIMPACTO). Diário Oficial da União: Brasília, DF, 17 ago. 2023.

BRASIL. Decreto nº 11.890, de 19 de fevereiro de 2024. Dispõe sobre contratações públicas com prioridade para bens e serviços nacionais. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 20 fev. 2024.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Portaria nº 280, de 29 de junho de 2020. Dispõe sobre critérios e diretrizes para a gestão ambiental. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 30 jun. 2020.

BRASIL. Secretaria de Gestão da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia (SEGES/ME). Portaria nº 38, de 19 de fevereiro de 2020. Estabelece diretrizes para a ocupação de espaços em imóveis da administração pública. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 20 fev. 2020.

BRASIL. SEGES/ME. Portaria nº 8.678, de 19 de julho de 2021. Estabelece diretrizes para os Planos de Logística Sustentável (PLS). Diário Oficial da União: Brasília, DF, 20 jul. 2021.

BRASIL. Ministério da Defesa. Estado-Maior da Armada. Portaria nº 109/EMA, de 22 de maio de 2025. Institui a Equipe Responsável pela elaboração do PLS-MB.

ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 10.004:2004. Resíduos sólidos – Classificação. Rio de Janeiro: ABNT, 2004.

ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 14.040:2009 / NBR 14.044:2009. Avaliação do ciclo de vida. Rio de Janeiro: ABNT, 2009.

ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 15.575:2013. Edificações habitacionais – Desempenho. Rio de Janeiro: ABNT, 2013.

ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 9.050:2020. Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos. Rio de Janeiro: ABNT, 2020.

CONAMA – CONSELHO NACIONAL DO MEIO AMBIENTE. Resolução nº 307, de 5 de julho de 2002. Estabelece diretrizes para a gestão dos resíduos da construção civil. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 17 jul. 2002.

CNEN – COMISSÃO NACIONAL DE ENERGIA NUCLEAR. Normas Regulamentadoras – Grupo 1 a 9. Disponível em: <https://www.gov.br/cnen/>. Acesso em: 2 set. 2025.

CNEN – COMISSÃO NACIONAL DE ENERGIA NUCLEAR. Norma NN 8.01. Gestão de resíduos radioativos. Rio de Janeiro: CNEN, 2005.

MARINHA DO BRASIL. Plano Diretor de Logística Sustentável da Marinha do Brasil: 2025-2027. Rio de Janeiro: Secretaria-Geral da Marinha, 2025.

MARINHA DO BRASIL. EMA-020 (2025) – Normas de Governança da Marinha. Estado-Maior da Armada, 2025.

MARINHA DO BRASIL. DGPM-302 – Normas de Pessoal da Marinha. Diretoria-Geral do Pessoal da Marinha, 2024.

MARINHA DO BRASIL. DGMM-0600, DGMM-0601, DGMM-0602 – Normas de Engenharia Naval. Diretoria-Geral do Material da Marinha, 2024.

MARINHA DO BRASIL. SGM-102, NOLAM – Normas de Logística da Marinha. Secretaria-Geral da Marinha, 2024.

MARINHA DO BRASIL. NORTAM-02/DPC. Normas da Autoridade Marítima – Meio Ambiente. Diretoria de Portos e Costas.

MARINHA DO BRASIL. NORTAM-06/DPC. Normas da Autoridade Marítima – Gerenciamento de Resíduos. Diretoria de Portos e Costas.

10. Lista de Siglas

- A3P – Agenda Ambiental na Administração Pública
- ACV – Avaliação do Ciclo de Vida
- BAMRJ – Base de Abastecimento da Marinha no Rio de Janeiro
- BHMN – Base de Hidrografia da Marinha em Niteroi
- BNIC – Base Naval da Ilha das Cobras
- CATMAT – Catálogo de Material
- CATSER – Catálogo de Serviços
- CD – Custos de Descarte
- CGCFN – Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais
- CI – Custos Indiretos
- CIAA – Centro de Instrução Almirante Alexandrino
- CIAW – Centro de Instrução Almirante Wandenkolk
- CLogMat – Centro Logístico do Material da Marinha
- CM – Custos de Manutenção
- CN – Colégio Naval
- CNEN – Comissão Nacional de Energia Nuclear
- CO – Custos de Operação
- COMRJ – Centro de Obtenção da Marinha no Rio de Janeiro
- COpAb – Centro de Operações do Abastecimento
- CSupAb – Centro de Suprimentos do Abastecimento
- CTMSP – Centro Tecnológico da Marinha em São Paulo
- CTP – Custo Total da Posse
- ComOpNav – Comando de Operações Navais
- DAbM – Diretoria de Abastecimento da Marinha
- DAdM – Diretoria de Administração da Marinha
- DEN – Diretoria de Engenharia Naval
- DEnsM – Diretoria de Ensino da Marinha
- DGDNTM – Diretoria-Geral de Desenvolvimento Nuclear e Tecnológico da Marinha
- DGMM – Diretoria-Geral do Material da Marinha
- DGPM – Diretoria-Geral do Pessoal da Marinha
- DPC – Diretoria de Portos e Costas
- DPHDM – Diretoria do Patrimônio Histórico e Documentação da Marinha
- DPM – Diretoria do Pessoal da Marinha
- DSAM – Diretoria de Sistemas de Armas da Marinha
- DSM – Diretoria de Saúde da Marinha
- EMA – Estado-Maior da Armada
- EN – Escola Naval
- ETP – Estudos Técnicos Preliminares
- HNMD – Hospital Naval Marcílio Dias
- LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias

- LFM – Laboratório Farmacêutico da Marinha
- LOA – Lei Orçamentária Anual
- MB – Marinha do Brasil
- NBR – Normas Brasileiras
- NORTAM/DPC - Norma Técnica Ambiental emitida pela DPC
- OCM – Odontoclínica Central da Marinha
- ODG – Órgão de Direção Geral
- ODS – Orgão de Direção Setorial
- OM – Organização Militar
- PEM 2040 – Plano Estratégico da Marinha 2040
- PLS-MB – Plano Diretor de Logística Sustentável da Marinha do Brasil
- PNCP – Portal Nacional de Contratações Públicas
- POSE – Programa de Organização de Sobressalentes
- PPA – Plano Plurianual
- RPMC – Relação de Preços de Materiais de Consumo
- SASM – Serviço de Assistência Social da Marinha
- SGM – Secretaria-Geral da Marinha
- SIGAD-MB – Sistema de Gestão Arquivística de Documentos da Marinha do Brasil
- SINIR – Sistema Nacional de Informações sobre Resíduos Sólidos
- SISP – Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação
- SJ - Símbolo de Jurisdição
- SSPM – Serviço de Seleção do Pessoal da Marinha
- TIC – Tecnologia da Informação e Comunicações
- Visitec - Visita Técnica

11. Anexos

- Fichas de Indicadores
- Portaria de Aprovação do PLS-MB



“PROTEGENDO NOSSAS RIQUEZAS, CUIDANDO DA NOSSA GENTE”