

## A DINÂMICA DE MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL DO SISTEMA DA AVIAÇÃO DO EXÉRCITO NO CONTEXTO DO PLANO ESTRATÉGICO DO EXÉRCITO

### THE DYNAMICS OF PERSONNEL TRANSFER OF THE ARMY AVIATION SYSTEM ON THE CONTEXT OF THE ARMY STRATEGIC PLAN

Ricardo Costa Guarnier<sup>1</sup>  
Viviel Rodrigo José de Carvalho<sup>2</sup>

#### RESUMO

Este trabalho analisa a dinâmica de movimentação de pessoal do sistema da Aviação do Exército no contexto do Plano Estratégico do Exército (PEEx). Tal abordagem se justifica pois no âmbito da Força Terrestre existem alguns sistemas especializados, dentre eles, a Aviação do Exército (Av Ex), e que possui especificidades de recursos humanos diferentes do restante da Força que merecem atenção e um estudo mais aprofundado. O objetivo deste trabalho é analisar toda a sistemática de movimentação da Av Ex, concomitantemente com o PEEx. Esta tarefa será conseguida a partir da revisão bibliográfica buscando solucionar uma problemática real na movimentação de pessoal de um universo tão importante dentro do EB. O estudo evidenciou a movimentação da tropa especializada, baseando-se na legislação em vigor e nas peculiaridades da Aviação, chegando a um resultado onde pode-se mapear os processos e facilitar a transferência de recursos humanos especializados com maior segurança e eficiência. Verificou-se ainda que para atender a estrutura da aviação, espalhada pelo território nacional, a sistemática atual atende aos anseios das movimentações.

**Palavras-chave:** Movimentação de Pessoal especializado. Aviação do Exército. Recursos Humanos no Exército.

#### ABSTRACT

This work analyzes the dynamics of personnel transfer of the Army Aviation on the context of the Army Strategic Plan (PEEx). Such an approach is justified because in the scope of the Force there are some specialized personnel, among them, the Army Aviation, and which have different

---

<sup>1</sup> Graduado na Academia Militar das Agulhas Negras AMAN (2003), Pós-Graduação em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais ESAO (2012). Possui todos os cursos como piloto militar do Exército Brasileiro no Centro de Instrução de Aviação do Exército CIAVEX, dentre os mais importantes: Curso de Piloto de Aeronaves CPA (2008), Curso de Piloto de Combate CPC (2010) e Curso Avançado de Aviação AAV (2018). Serviu por 13 anos no Sistema de Aviação do Exército e atualmente está servindo no Departamento-Geral do Pessoal DGP, em Brasília-DF, especificamente na Diretoria de Controle de Efetivos e Movimentações DCEM onde exerce função diretamente ligada à transferência de pessoal. E-mail: ricguarn@yahoo.com.br.

<sup>2</sup> Graduado em Enfermagem pelo Centro Universitário do Sul de Minas UNIS/MG (2008), Pós-graduação em Enfermagem do Trabalho pelo Centro Universitário do Sul de Minas UNIS/MG (2009), Mestrado em Ciências da Saúde pela Universidade São Francisco USF/SP (2013), Doutorado em Enfermagem pela Universidade de São Paulo USP/SP (2018). Atualmente é Coordenador do Núcleo de Pós-graduação do Centro Universitário do Sul de Minas UNIS/MG e Consultor de Enfermagem do Trabalho pela MEDTRES na cidade de Três Pontas/MG. Atua também como Docente do Centro Universitário do Sul de Minas UNIS/MG. E-mail: viviel.carvalho@professor.unis.edu.br.

human resources specificities from the rest of them, that deserve attention and further study. The objective of this work is to analyze the entire system of transferences of Av Ex, concomitantly with Strategic Plan. This task will be achieved from the literature review seeking to solve a real problem in the movement of personnel in such an important universe within the Army. The study evidenced the movimentation of specialized troops, based on the legislation in Force and on the peculiarities of Aviation, reaching a result where the processes can be mapped and the transfer of specialized human resources with greater safety and efficiency can be facilitated. It was also found that to meet the aviation structure, spread throughout the national territory, the current system meets the desires of the transferences.

**Keywords:** Specialized personnel transfer. Army Aviation. Human resources in Army.

## 1 INTRODUÇÃO

Como toda instituição nacional, o Exército Brasileiro (EB), referenciado no artigo 142 da Constituição Federal de 1988, deve possuir uma gestão de recursos humanos estruturada e de suma importância para manter o seu pleno funcionamento.

O órgão encarregado de gerenciar tal processo é o Departamento-Geral do Pessoal (DGP), assessorado diretamente pela Diretoria de Controle de Efetivos e Movimentações (DCEM), ambas localizadas em Brasília-DF. Possuem a responsabilidade de gerir os cerca de 50 mil militares de carreira da ativa, dentre homens e mulheres, em aproximadamente 890 organizações militares (OM) espalhadas pelo território nacional.

No âmbito do EB existem alguns nichos que diferem do restante por possuírem missões diferenciadas, treinamentos específicos e seus empregos geridos pelo mais alto Escalão da Força Terrestres: são denominados assim os Sistemas Especializados (a exemplo, paraquedistas, aviação, defesa cibernética, inteligência militar).

Este trabalho analisa a dinâmica de movimentação de pessoal do sistema da Aviação do Exército no contexto do PEEEx, abordando como funciona tal processamento sob os aspectos que influenciam, em particular, da especificidade deste ramo.

Tal abordagem se faz necessária, pois no âmbito da Força Terrestre existem alguns sistemas especializados, dentre eles, a Aviação do Exército (Av Ex), e que possui especificidades de recursos humanos diferentes do restante da Força que merecem atenção e um estudo mais aprofundado.

É importante salientar também a importância do trabalho para o Exército, particularmente, para os órgãos movimentadores e, especialmente, à própria Aviação do Exército. Eis porque trata-se de um efetivo de militares de carreira de aproximadamente 570 oficiais e 920 sargentos trabalhando em diversas OM pelo país, cada uma com sua característica essencial.

O objetivo deste estudo é investigar as especificidades do sistema de pessoal da Av Ex e correlacionar com as prioridades estabelecidas no PEEEx.

Este propósito será conseguido mediante pesquisa aplicada e exploratória, com revisão bibliográfica e documental, qualitativa, com base em toda a legislação e amparo na temática da movimentação de pessoal especializado.

## 2 A LEGISLAÇÃO DE PESSOAL DO EB E A DINÂMICA DE MOVIMENTAÇÃO

A legislação de movimentação é importante instrumento jurídico para regular a forma e as condições que devem ocorrer as transferências de pessoal, independentemente de ser da Aviação ou não.

### 2.1 A LEGISLAÇÃO BÁSICA DE MOVIMENTAÇÃO DO EXÉRCITO

O Estatuto dos Militares diz, em seu artigo 21, que “os cargos militares são providos com pessoal que satisfaça aos requisitos de grau hierárquico e de qualificação exigidos para o seu desempenho[...]”. Assim, enquadra-se plenamente que o pessoal da Av Ex, extremamente qualificado, deve ser alocado em cargos próprios.

Seguindo a hierarquia das legislações, logo abaixo do Estatuto, temos o Regulamento de Movimentação, R-50 (BRASIL, 1996, p. 1), que em seu artigo 1º regula alguns preceitos para a movimentação de oficiais e praças da ativa do EB, sendo eles:

- I - o caráter permanente e nacional do Exército;
- II - [...]
- III - [...]
- IV - a operacionalidade da Força Terrestre em termos de pronto emprego;
- V - a predominância do interesse do serviço sobre o individual;
- VI - a continuidade no desempenho das funções, a par da necessária renovação;
- VII - a movimentação como decorrência dos deveres e das obrigações da carreira militar e, também, como direito nos casos especificados na legislação pertinente;
- [...].

Ainda se ressalta o previsto no artigo 25 daquele regulamento, constando que a movimentação de oficiais deve assegurar vivência de âmbito nacional.

Com relação aos cargos próprios, supramencionado, faz-se referência à Portaria nº 101 do Estado-Maior do Exército (EME), de 2007, cuja qual elenca as diversas qualificações e especialidades do EB, destacando as relacionadas à Aviação: Piloto de Helicópteros, Manutenção de Aviação, Busca e Salvamento, Medicina de Aviação etc.

Nesse ínterim, o artigo 3º da Portaria nº 325 do Comandante do EB (BRASIL, 2000), IG 10-02, corrobora que “cabe ao DGP fixar os percentuais de efetivos, dentro de cada prioridade, em função das disponibilidades de recursos humanos”.

Caldeira (2019), destaca que a movimentação visa realizar a seleção e a transferência dos militares em melhores condições para mobiliar as OM, conforme o Quadro de Cargos Previstos (QCP), cumprindo as normas regulamentares e as diretrizes dos escalões superiores. É missão da DCEM manter o equilíbrio dos recursos humanos das unidades com a finalidade de proporcionar a capacidade operacional e administrativa condizente com as missões e peculiaridades de cada OM do Exército.

Quadro 1 – Exemplo de referenciação de cargo privativo de aviação do Exército.

1490		Auxiliar de Mecânica de Aeronave
1491	Aviação Manutenção	Auxiliar de Mecânica de Armamento de Aeronave
1499		Auxiliar de Mecânica de Equipamento de Vôo
1542		Auxiliar de Administração de Depósito Classe IX
1592		Auxiliar de Aviação
1593		Bombeiro Contra-Incêndio
1594	Aviação Apoio	Auxiliar de Abastecimento
1595		Auxiliar de Transporte Aéreo
1596		Auxiliar de Guia Aeromóvel
1597		Auxiliar de Publicações Aeronáuticas
1598		Auxiliar de Busca e Salvamento

Fonte: (Portaria nº 101-EME, 2007, p. 4).

## 2.2 A DINÂMICA DE MOVIMENTAÇÃO

Será abordada de uma forma mais explicativa e com exemplos a sistemática de movimentação de pessoal, de uma forma genérica e com a apresentação de diagramas e fluxogramas.

A movimentação de pessoal do EB, de uma maneira geral, inicia-se com os estudos pela DCEM de todos os militares de carreira que estão aptos, segundo a legislação a serem movimentados.

Para o militar de carreira estar habilitado a ser movimentado, as IG 10-02, em seus Art 41 e 51, respectivamente, estabelecem o prazo mínimo para os oficiais de 2 anos servindo na sede (guarnição) em que se encontram e o prazo de 3 anos, no caso das praças.

A partir deste momento, o Órgão Movimentador mapeia esses militares aptos no banco de dados/planilhas de estudos de pessoal para liberar o acesso para aqueles militares ao sistema de movimentações, chamado de Cadastro Anual de Movimentações do Exército (CAMEX).

O caderno de orientações da DCEM (BRASIL, 2021, p. 11) ratifica estas informações com relação às movimentações do tipo *ex officio*:

(...) tipo de movimentação para atingir os seguintes objetivos: permitir a matrícula em escolas, cursos e estágios; permitir a oportuna aplicação de conhecimentos e experiências adquiridos em cursos ou cargos desempenhados no País ou no exterior; possibilitar o exercício de cargos compatíveis com o grau hierárquico, a apreciação de seu desempenho e a aquisição de experiência em diferentes situações; desenvolver potencialidades, tendências e capacidades, de forma a permitir maior rendimento pessoal e aumento da eficiência do Exército; e atender à necessidade de afastar o militar de OM ou localidade em que sua permanência seja julgada incompatível ou inconveniente. Normalmente, representa o resultado do processamento das inscrições do Cadastro Anual de Movimentações do Exército (CAMEX).

Desta forma, o militar consegue manifestar seu desejo em ser movimentado, ou não, para qualquer parte do território nacional.

Passado o prazo de preenchimento do CAMEX, meses de abril e maio, como ocorreu em 2022, a DCEM encerra as inscrições no sistema e passa a estudar cada militar para fins de movimentação. A exemplo, em 2022, foram cerca de 30 mil militares aptos no âmbito do EB para fins de transferência de pessoal.

Há o processamento das informações, realizados os diversos estudos de pessoal, aliada às demandas existentes na Força Terrestre e confeccionados os cadernos de despacho com o Diretor.

Ainda nesse contexto, verifica-se que Portella et al. (2020) balizam as movimentações em “Três Pilares” importantíssimos que podem ser citados da seguinte forma:

1º Pilar: necessidade do serviço. Definido pelo interesse da Instituição em detrimento ao interesse pessoal do militar em questão;

2º Pilar: ranqueamento meritocrático. Baseado num valor numérico dentro do universo de seleção em que o militar se encontra e que concatena o mérito escolar, mérito militar (ficha de valorização) e a pontuação de conceito do Sistema de Gestão do Desempenho (SGD)

3º Pilar: opções de sede. Já citadas por ocasião do preenchimento do CAMEx, por ordem de prioridade das sedes/guarnições em que o militar deseja servir. Ou até mesmo caso queira tentar permanecer no local onde serve.

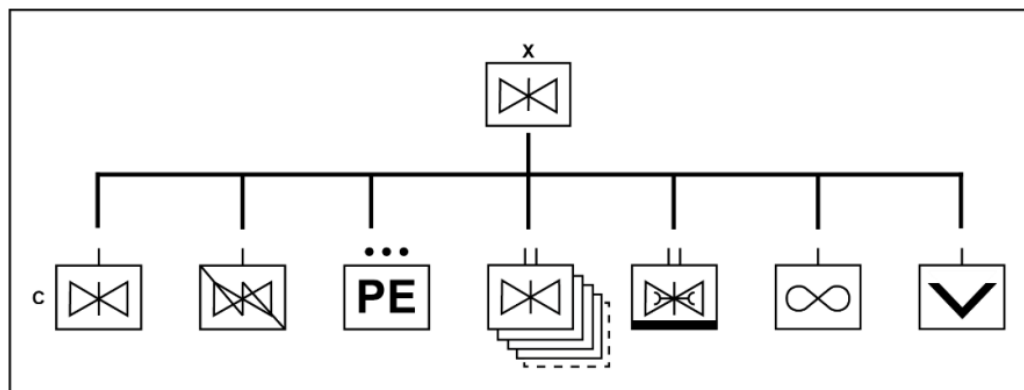
### 3 ESPECIFICADADES DO SISTEMA DE PESSOAL DA AVIAÇÃO DO EXÉRCITO

A missão da Aviação do Exército é bem definida no EB70-MC-10.204 (BRASIL, 2019), onde as tropas de Av Ex são consideradas elementos de combate com emprego específico. Conferem efeito multiplicador ao poder de combate, inserindo a Força Terrestre (F Ter) na terceira dimensão do espaço de batalha de forma decisiva, potencializando o alcance tático por intermédio da sinergia interarmas e da sincronização das ações.

(...) prestar aeromobilidade orgânica à F Ter, nas operações em situação de guerra e de não guerra, preferencialmente à noite, utilizando para tal as capacidades obtidas pelo emprego dos óculos de visão noturna (OVN) e pelos dispositivos eletrônicos embarcados nas aeronaves.

A Av Ex possui uma estrutura organizacional semelhante à uma Brigada ou Divisão de Exército, tendo como órgão central e seu gestor o Comando de Aviação do Exército.

Figura 1 – Estrutura organizacional da Av Ex.



Fonte: (EB70-MC-10.373, 2021, p. 21)

Conforme o manual EB70-MC-10.373 (2021), a estrutura da Av Ex é centrada no Comando de Aviação do Exército (CAvEx), tendo atualmente como elementos (OM) subordinadas:

Na guarnição de Taubaté – SP, os 1º e 2º Batalhão de Aviação do Exército (BAvEx) — que são suas unidades táticas de emprego; o Batalhão de Manutenção e Suprimento de Aviação do Exército (B Mnt Sup Av Ex) — que lhe proporciona apoio logístico específico; Companhia de Comunicações de Aviação do Exército (Cia Com Av Ex) — com a missão de operar e proteger o sistema de comando e controle; dentre outras de cunho administrativo.

Na guarnição de Campo Grande – MS, o 3º BAvEx, com emprego tático na fronteira oeste.

Em Manaus – AM, o 4º BAvEx, com a precípua missão de emprego tático na Amazônia.

Há também o recém-criado Destacamento de Aviação do Exército do Comando Militar do Norte (Dst Av Ex/CMN), em Belém – PA.

Por fim os órgãos em Brasília-DF, dentro do Quartel-General do Exército, a Diretoria de Material de Aviação do Exército (DMAvEx) e o Comando de Operações Terrestres (COTER).

A singularidade dos militares da Aviação do Exército no âmbito da Força Terrestre, já apresentando uma breve ligação com o PEEEx, o qual a define como uma Força Estratégica.

Corroborar com essa ideia de que uma das limitações da Av Ex é a dificuldade de recompletamento de pessoal com capacitação técnica específica – as tripulações, as equipes de apoio de solo e as de apoio logístico são altamente qualificadas e especializadas, o que dificulta a formação e o recompletamento em curto espaço de tempo (EB70-MC-10.373, 2021, p. 20)

As carreiras da Av Ex são integradas por um plano interno chamado que será trabalhado mais adiante.

### 3.1 A CARREIRA DOS OFICIAIS NA AVIAÇÃO DO EXÉRCITO

Os oficiais especialistas em Av Ex são aqueles graduados na Academia Militar da Agulhas Negras (AMAN), ou seja, de linha de formação militar bélica, entretanto que realizaram algum dos seguintes cursos de especialização no Centro de Instrução de Aviação do Exército (CIAvEx):

- Curso de Piloto de Aeronaves (CPA);
- Curso de Piloto de Combate (CPC);
- Curso Avançado de Aviação (AAV);
- Curso de Gerência de Manutenção de Aeronaves (GMN);
- Curso de Gerência de Manutenção de Aviônicos (GMA);
- Curso de Gerência Administrativa de Aviação do Exército (GAM); e
- Curso de Busca e Salvamento da Aviação do Exército para Oficiais (SAR).

Figura 2 – Distintivo do Curso de Piloto de Aeronaves da Aviação do Exército



Fonte: (RUE, 2022, p. 54)

### 3.2 A CARREIRA DOS PRAÇAS NA AVIAÇÃO DO EXÉRCITO

Serão apresentados os diversos tipos de carreira de praça da Av Ex, desde sua formação no próprio Centro de Instrução de Aviação do Exército (CIAvEx), sendo elas: sargento de aviação de

manutenção, busca e salvamento, controlador de voo, meteorologista, informações aeronáuticas, abastecedor, dentre outras.

As praças especialistas de aviação são aquelas formadas no CIAvEx ou aqueles sargentos oriundos de outras qualificações que tenham realizados algum curso de especialização:

- Curso de Mecânico de Aviônicos (MVN);
- Curso de Mecânico de Aeronaves (MAE);
- Curso de Mecânico de Armamento de Aeronaves (MAA);
- Curso de Inspetor de Aviação/Manutenção (IAM);
- Curso de Gerência de Manutenção de Aeronaves (GMN);
- Curso de Gerência de Manutenção de Aviônicos (GMA);
- Curso de Busca e Salvamento da Av Ex para Subtenentes e Sargentos (SAR);
- Curso de Transporte Aéreo, Suprimento e Serviço Especial de Aviação (TASA);
- Curso Básico de Manutenção da Aviação do Exército (BMA);
- Curso de Controlador de Tráfego Aéreo (CTA);
- Curso de Informações Aeronáuticas (AIS);
- Curso de Meteorologista da Aviação do Exército (MET); e
- Curso de Operador de Estação Aeronáutica (OEA).

Figura 3 – Distintivo de Cursos de Especialização da Aviação do Exército



Fonte: (RUE, 2022, p. 53)

### 3.3 A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA AV EX NO BRASIL

Neste tópico será apresentada toda a gama das organizações militares (OM) de Av Ex espalhadas pelo Brasil, bem como sua composição. A apresentação contará com diagramas e quadros demonstrativos dos efetivos previstos e existentes em 2022.

Como já citado no tópico anterior, a estrutura da Aviação do Exército é simples, porém não está aglomerada em um único aquartelamento.

Observa-se que o Comando de Aviação do Exército (CAvEx), seu órgão central e gestor de todo o Sistema da AvEx, está localizado em Taubaté, no interior do estado de São Paulo. Possui ainda a grande maioria dos quartéis subordinados localizados próximos.

Entretanto, devido à característica do nosso país de dimensões continentais, foi necessário desdobrar outras OM AvEx em outras localidades.

Desta forma, verifica-se a real necessidade de manter controle sobre os efetivos especializados para que não haja desequilíbrio entre a OM, zelando assim por manter um nivelamento adequado a fim de garantir a operacionalidade.

O CAvEx, tendo o oficial E1 como gestor de pessoal, realiza esse controle e faz os estudos anualmente de movimentação de pessoal.

A cada ano são formadas novas turmas de pilotos e sargentos especialistas em aviação, aumentando assim os efetivos e fazendo com que o sistema possa movimentar o pessoal de maneira mais objetiva e proporcione rotatividade no âmbito dos oficiais e praças.

No quadro abaixo pode-se observar a quantidade de efetivos existentes na AvEx:

Quadro 2 – Quadro resumo dos efetivos especializados da Aviação do Exército

OM Av Ex	Comando Militar	Cidade	Especialistas	
			Oficiais	Praças
CAvEx	CMSE	Taubaté-SP	60	1
1º BAvEx			47	115
2º BAvEx			60	120
Btl Mnt Av Ex			55	130
CIAvEx			111	166
Ba Av T			60	121
Cia Com Av Ex			6	18
3º BAvEx	CMO	Campo Grande-MS	48	102
4º BAvEx	CMA	Manaus-AM	59	108
Dst Av Ex/CMN	CMN	Belém-PA	30	19
COTER	CMP	Brasília-DF	10	3
DMAvEx			25	14
<b>TOTAL</b>			<b>571</b>	<b>917</b>

Fonte: (retirado do EBCorp pelo autor, em 25 de outubro de 2022)

### 3.4 O PLAMAVEX

Por se tratar de um pessoal especializado, dentro os diversos universos de pessoal que o EB possui, a Av Ex elabora todos os anos o Plano Anual Integrado de Movimentação de Pessoal da Aviação do Exército – PLAMAVEx.

Este plano fica a cargo do oficial gestor de recursos humanos, chamado de “E1”, do Comando de Aviação do Exército (CAvEx), em Taubaté – SP e despachado diretamente com o oficial general que é Comandante de Aviação do Exército (Cmt Av Ex).

Dentre os objetivos deste Plano (BRASIL, 2022, p. 1) destacam-se:

- a. Assegurar que o processo de movimentação de especialistas da aviação atenda ao interesse do serviço (...);
  - b. Preencher os claros e as necessidades momentâneas das OM Av Ex;
  - c. Permitir o fluxo de carreira da Av Ex; e
  - d. Garantir a operacionalidade da Av Ex.
- [...].

Uma vez consolidado o plano e assinado pelo Cmt Av Ex, ele é remetido para o Comando de Operações Terrestres (COTER), em Brasília – DF, ser analisado e agregado com as informações dos militares da capital federal, especialistas em aviação e que desejam também aderir ao PLAMAVEx. Dentre os órgãos em questão, destacam-se a Diretoria de Material de Aviação do Exército (DMAvEx) e o próprio COTER, em sua Divisão de Aviação e Segurança.



#### 4 O PLANO ESTRATÉGICO DO EXÉRCITO NA ESFERA DOS RECURSOS HUMANOS

O Comando do Exército tem elaborado um plano quadrienal, na versão atual de 2020-2023, chamado Plano Estratégico do Exército (PEEx), com esforços visando a transformação de um exército da Era do Conhecimento (Ministério da Defesa, 2022).

O PEEx está direcionado em objetivos estratégicos do Exército (OEE) que, segundo Pires (2022), com Ações e Atividades em alinhamento estratégico com a Instituição. Os Planos de cada Órgão de Direção Setorial (ODS) devem executar esse alinhamento detalhando as atividades do PEEx em tarefas e ações.

ANEXO "C" (PRIORIDADES DE RECOMPLEMENTO DE PESSOAL) AO PEEx 2020-2023

Prio	DETALHAMENTO DAS PRIORIDADES				
	ODG, OADI, ODS, G Cmdo	Forças de Emprego Estratégico		Estabelecimento de Ensino	OMS/Outras
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gab Cmt Ex</li> <li>- SGEx (- Gráfica do Ex e B Adm QGEx)</li> <li>- CCOMSEX</li> <li>- CIE</li> <li>- CCIEEx</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bda Inf Pqdt</li> <li>- 12ª Bda Inf L (Armv)</li> <li>- 15ª Bda Inf Mec</li> <li>- 23ª Bda Inf SI</li> <li>- 5ª Bda C Bld</li> <li>- 4ª Bda C Mec</li> <li>- COpEsp (- B Adm COpEsp)</li> <li>- AD/3 (Cmdo, Bia C e 29º GAC 155 AP)</li> <li>- CAvEx (- BAvT)</li> <li>- Ba Ap Log Ex</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 3ª Cia FE</li> <li>- 6º GMF</li> <li>- 1º BGE</li> <li>- Cia C<sup>2</sup></li> <li>- C D Ciber</li> <li>- 6º BIM</li> <li>- 1º Btl Op Psc</li> <li>- 1º Btl DQBRN</li> <li>- 4º GAAAE</li> <li>- 2º B E Cmb</li> <li>- 2º BPE</li> <li>- 3º e 4º BAvEx</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escolas de Formação</li> <li>- Escolas de Aperfeiçoamento</li> <li>- ECEME</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- HCE</li> <li>- HMAB</li> <li>- HMASP</li> <li>- HMAR</li> <li>- HMAPA</li> <li>- HMAM</li> <li>- HMACG</li> <li>- HGeB</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- EME</li> <li>- ODOp/ODS</li> <li>- Cmdo CMA e OMDS (- 3ª Cia FE)</li> <li>- Cmdo CMO e OMDS (-6º BIM e C I Betione)</li> <li>- Cmdo 1ª RM e OMDS (- HCE e P M Z S)</li> <li>- Cmdo 3ª RM e OMDS (- HMAPA, CIRV Coud Rincão e C I B S B)</li> <li>- Cmdo 12ª RM e OMDS (- HMAM e CRO/12)</li> <li>- Cmdo 1ª DE e OMDS (-1º Btl DQBRN e C I G)</li> <li>- Cmdo 3ª DE e OMDS (- C I SM)</li> <li>- Cmdo 5ª DE e OMDS</li> <li>- Cmdo AD/1 e OMDS (-14º GAC)</li> <li>- Cmdo COMDCIBER, Cmdo CCOMGEX</li> <li>- 1º e 2º Gpt E (- 7º BE Cmb) e OMDS</li> <li>- 3º Gpt Log e OMDS</li> <li>- 9º Gpt Log e OMDS</li> </ul>	<b>Forças de Emprego Geral / GU</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 6ª Bda Inf Bld*</li> <li>- 9ª Bda Inf Mtz (Es)*</li> <li>- 10ª Bda Inf Mtz*</li> <li>- 1ª Bda Inf SI*</li> <li>- 2ª Bda Inf SI</li> <li>- 16ª Bda Inf SI</li> <li>- 17ª Bda Inf SI</li> <li>- 22ª Bda Inf SI (- 24º BIS)</li> <li>- 1ª Bda C Mec</li> <li>- Cmdo 1ª Bda AAe e demais OMDS (- 4º GAAAE)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- CPOR/NPOR, UETE (Unidade Escolar Tecnológica do Exército) de OMCT, CCOPAB, demais Estabelecimentos de Ensino e Centros de Instrução, IPCFEX</li> </ul>	<b>Outras OM</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 19º BC</li> <li>- 23º BC</li> <li>- 28º BC</li> <li>- 38º BI</li> <li>- 2º B Fron</li> <li>- 17º B Fron</li> <li>- BGP</li> <li>- BPEB</li> <li>- 4º BPE</li> <li>- 11º BI Mth</li> <li>- 1º RCG</li> <li>- 9º BEC</li> <li>- 1º e 2º B Fv</li> <li>- 27º GAC</li> <li>- C Log Msl Fgt</li> <li>- C A - Sul e CA - Leste</li> <li>- 16ª Cia PE</li> <li>- Pq R Mnt/5</li> <li>- Gráfica do Ex</li> <li>- B Adm QGEx</li> <li>- B Adm COpEsp</li> <li>- B Av T</li> <li>- 2ª Cia Fron</li> <li>- 1ª, 2ª, 3ª e 11ª ICFEX</li> </ul>

Fonte: (PEEx, 2019, p. 60)

“(…) dentre os 15 OEE do PEEx, o Projeto desenvolvido pela DCEM pode ser enquadrado nos seguintes: fortalecer a Dimensão Humana; aumentar a efetividade na Gestão do Bem Público; aperfeiçoar o Sistema de Ciência, Tecnologia e Inovação. Por meio destes, a Força busca aperfeiçoar a governança corporativa e a gestão de pessoal e implantar a racionalização administrativa [...]” (PIRES, 2022, p. 7).

As prioridades de recomplemento de pessoal do PEEx está abordada em seu ANEXO C e, dentre as quatro prioridades, temos a aviação do exército figurando entre a 1ª e 2ª prioridades.

Prio	DETALHAMENTO DAS PRIORIDADES		
	ODG, OADI, ODS, G Cmdo	Forças de Emprego Geral / GU	Outras OM
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cmdo CML e OMDS (- CGEA)</li> <li>- Cmdo CMS e OMDS (- CA-Sul e C I Butiá)</li> <li>- Cmdo CMN e OMDS</li> <li>- Cmdo CMSE e OMDS (- 2º BPE)</li> <li>- Cmdo CMNE e OMDS (- 4º BPE)</li> <li>- Cmdo CMP e OMDS (BPEB, BGP, 1º RCG e 2º B Fv)</li> <li>- Cmdo 2ª RM e OMDS (- HMASP, 5ª, 6ª e 14ª CSM)</li> <li>- Cmdo 4ª RM e OMDS</li> <li>- Cmdo 5ª RM e OMDS (- Pq R Mnt/5 e C I MH)</li> <li>- Cmdo 6ª RM e OMDS (- 19º BC e 28º BC)</li> <li>- Cmdo 7ª RM e OMDS (-HMAR, C I M N C e M M Forte do Brum)</li> <li>- Cmdo 8ª RM e OMDS (- HGeB)</li> <li>- Cmdo 9ª RM e OMDS (- HMACG)</li> <li>- Cmdo 10ª RM e OMDS (- 23º BC e 16ª Cia PE)</li> <li>- Cmdo 11ª RM e OMDS (- HMAB)</li> <li>- 2ª DE e OMDS (- 2º BE Cmb)</li> <li>- Cmdo AD/5 e OMDS</li> <li>- Cmdo Art Ex e OMDS (- 6º GMF, C Log Msl Fgt)</li> <li>- 3º Gpt E (- 9º BEC), 4º Gpt E (- 1º B Fv), 5º Gpt E e OMDS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 3ª Bda Inf Mtz</li> <li>- 4ª Bda Inf L (Mth) (- 11º BI Mth)</li> <li>- 8ª Bda Inf Mtz</li> <li>- 11ª Bda Inf L</li> <li>- 13ª Bda Inf Mtz (- 2º B Fron)</li> <li>- 2ª Bda C Mec</li> <li>- 3ª Bda C Mec</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 24º BIS</li> <li>- 13º GAC</li> <li>- 14º GAC</li> <li>- CTA e CT</li> <li>- ICFEx (- 1ª, 2ª, 3ª e 11ª ICFEx)</li> <li>- CRO/12</li> <li>- C I G</li> <li>- Bia C Sv/FSJ</li> <li>- P M Z S</li> <li>- Arsenal de Guerra</li> <li>- 7º Pel PE</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>ODG, OADI, ODS, G Cmdo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GU</li> <li>- 7ª Bda Inf Mtz (- 7º Pel PE)</li> <li>- 14ª Bda Inf Mtz</li> <li>- 18ª Bda Inf Fron (-17º B Fron e 2ª Cia Fron)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Outras OM</li> <li>- 7º BE Cmb</li> <li>- C I M N C, C I B S B, CIR/Coud Rincão, C I Butiá, C I Betione, C I M H, C I SM e M M Forte do Brum</li> <li>- CGEA</li> <li>- C Geo</li> <li>- Demais OM</li> </ul>

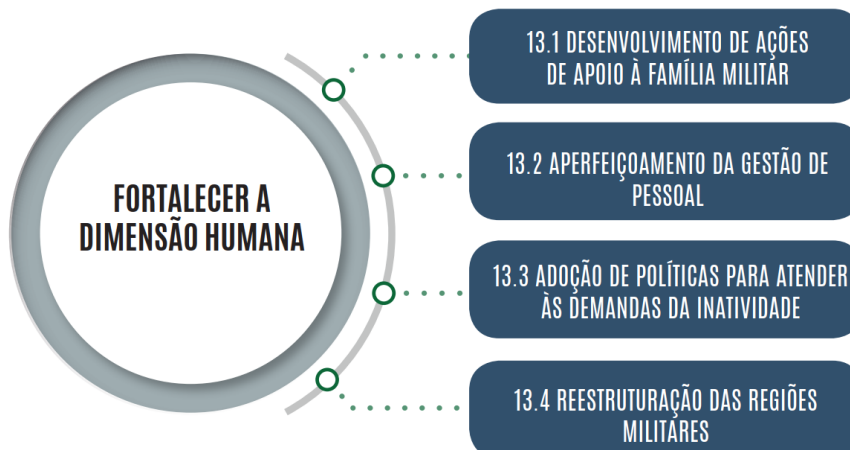
Observação: este anexo será complementado por portaria do DGP que fixará os percentuais de militares de carreira previstos nas organizações militares do Exército.

Brasília, DF, Dezembro de 2019.

Fonte: (PEEx, 2019, p. 61)

O Objetivo Estratégico do Exército (OEE) número 13 define-se como “Fortalecer a Dimensão Humana”, tendo ainda como objetivos intermediários: desenvolvimento de ações de apoio à família militar; aperfeiçoar a gestão de pessoal; adotar políticas para atender às demandas da inatividade; e reestruturar as Regiões Militares.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO DO EXÉRCITO 13



Fonte: (PEEx, 2019, p. 43)

Quadro 3 – Objetivo nº 13.2 do OEE nº 13 do PEEEx:

<b>13.2</b> <b>Aperfeiçoamento da</b> <b>gestão de pessoal</b>	<b>13.2.1 Aperfeiçoar as sistemáticas de recrutamento e de seleção.</b>	13.2.1.1 Implantar <sup>(3)</sup> a avaliação psicológica nos Concursos de Admissão (CFO e CFS) do Exército Brasileiro. (2020-2023)
	<b>13.2.2 Aperfeiçoar a sistemática de gestão do desempenho.</b>	13.2.2.1 Modernizar a gestão do Sistema de Pessoal do Exército. (2020-2023)
	<b>13.2.3 Implementar a gestão do conhecimento.</b>	13.2.3.1 Atualizar o Sistema Corporativo de TI de Gestão do Pessoal do Exército (Projeto SisCoGeP). (2020-2023)
		13.2.3.2 Implantar <sup>(1)</sup> um novo modelo de gestão do conhecimento (Projeto MAP). (2020)
<b>13.2.4 Prosseguir na implantação do novo plano de carreira.</b>	13.2.4.1 Implantar o Projeto de Adequação da Carreira do Servidor Civil. (2020-2023)	

Fonte: (PEEEx, 2019, p. 45)

## 5 MATERIAL E MÉTODO

O trabalho de pesquisa acadêmico conta com uma análise de conteúdo exploratório e de natureza qualitativa, com ampla revisão bibliográfica e de forma exploratória. Esta última com o intuito de produzir novos conhecimentos e informações.

A coleta de dados será feita por intermédio de pesquisa bibliográfica na legislação vigente e aplicada ao Exército Brasileiro no tocante à movimentação de pessoal. Contemplará ainda o levantamento e seleção das fontes mais alinhadas com o tema principal, leitura, fichamento, discussão dos resultados e sua posterior conclusão.

O estudo será focado no sistema especializado da Aviação do Exército que será analisado com base nas suas especificidades.

Os dados obtidos serão compilados e organizados de forma que demonstrem como funciona a sistemática de movimentação do pessoal da Av Ex com quadros, organogramas e fluxogramas.

Também será estudada a estrutura da atual Aviação do Exército, desdobrada em Taubaté-SP, Campo Grande-MS, Manaus-AM, Brasília-DF e Belém-PA.

Por fim, a concatenação de todas as informações levantadas servirá de subsídios para fundamentar conclusões acerca da movimentação de pessoal do sistema da Aviação do Exército, por intermédio de um texto expositivo, objetivo e de fácil entendimento por parte do leitor

## 6 RESULTADO E DISCUSSÃO

Um aspecto que chama a atenção é a existência de um plano específico da aviação do exército, PLAMAVEx, que congrega informações importantes acerca da movimentação de seus especialistas a fim de preencher os cargos não ocupados e manter a operacionalidade de sua tropa.

Outro aspecto merecedor de um olhar é para a sistemática de movimentação do pessoal da Av Ex não são utilizados os sistemas de movimentação da DCEM que servem para o restante do Exército, tal como o CAMEx e o SADMov.

Salienta-se ainda que há uma gama de especialidades de oficiais e praças da Av Ex e que devem ser bem aproveitados nas diversas OM que compõe sua estrutura organizacional, cujos BAvEx estão distribuídos nos quatro cantos do território nacional, conforme demonstrado no quadro em tópico anterior.

Observa-se também que, devido à sua peculiaridade, a Av Ex é tratada com total prioridade segundo o PEEEx, estando alinhada com os OEE propostos naquele documento. Mesmo ainda que o efetivo de sua topa seja de aproximadamente 5% de todo o efetivo do Exército Brasileiro.

Esse plano estratégico foi adotado recentemente pela Força e tem sido essencial para dar uma diretriz e amparar as transferências de pessoal, haja vista a quantidade de recursos humanos disponíveis.

A prioridade estabelecida no PEEEx para a Aviação do Exército está primeiro lugar, exceção feita apenas à Base de Aviação de Taubaté (Ba Av T), que está na prioridade número 2. Porém, ainda assim bem acima das demais OM do nosso Exército.

A maior parte do efetivo da Av Ex encontra-se localizado junto do seu Comando de Aviação, no aquartelamento em Taubaté-SP, conglomerando um total de sete organizações militares.

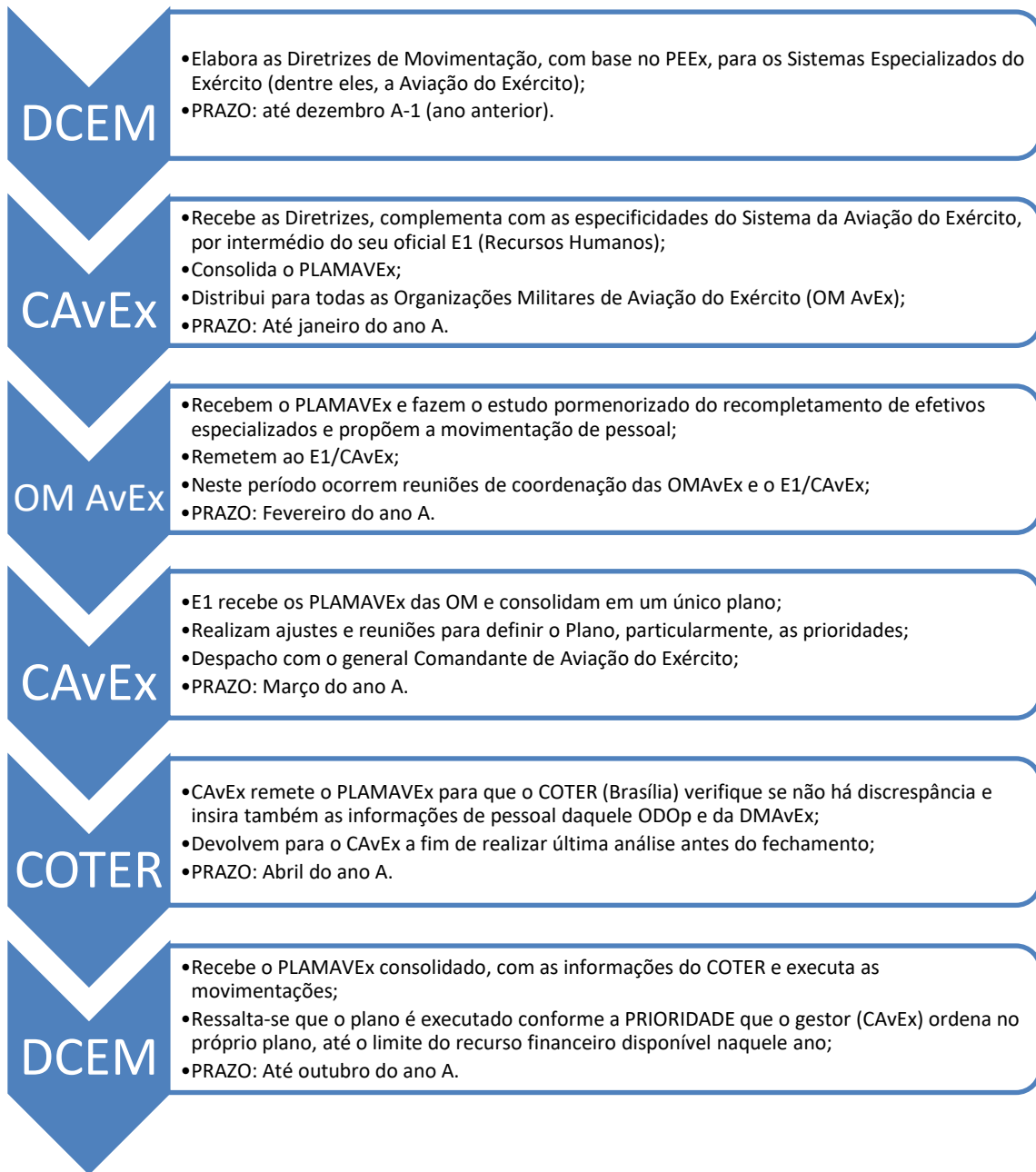
Destaca-se também que no fluxograma do processamento das movimentações, logo abaixo, que a DCEM figura como órgão iniciador e finalístico dos processos, tendo o CAvEx como grande gestor do sistema especializado da Aviação do Exército.

Neste resumo observa-se a questão dos prazos para que não ocorram atrasos e haja tempo disponível para que todos os entes envolvidos possam participar do processo e contribuir para que atinja o objetivo de nivelar os efetivos.

Dentro do sistema da AvEx observa-se grande efetivo de especialistas dentre oficiais e sargentos (praças) que formam uma gama enorme e variada de profissionais que fazem com que a operacionalidade da Força Terrestre esteja sempre pronta.

O PLAMAVEx é importante ferramenta de gestão compartilhada, DCEM com o CAvEx, estando completamente alinhado com o OEE nº13 do PEEEx – Fortalecer a Dimensão Humana.

Fluxograma 1 – Processamento das movimentações da Aviação do Exército



Fonte: (o autor)

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste momento é relevante salientar a dinâmica da movimentação do sistema de pessoal da Aviação do Exército, no contexto do programa estratégico do Exército, visando assegurar o recompletamento de efetivos especializados tão necessários à operacionalidade da Força.

A legislação básica do EB e a Diretoria de Controle de Efetivos e Movimentações, com suas portarias e diretrizes, são fundamentais para fazer cumprir as transferências de pessoal de carreira, tendo como fundamento a necessidade do serviço aliada à especificidade da atividade de aviação – tão peculiar no âmbito das Forças Armadas.

Pode-se afirmar que apesar de já existir uma sistemática em vigor para a movimentação de pessoal no âmbito do EB, utilizando os sistemas do CAMEx e do SADMov, a Aviação do Exército necessita de um estudo pormenorizado de pessoal, haja vista a gama de especialistas, sejam oficiais, sejam sargentos, para atender suas demandas.

Não obstante a variedade de pessoal supramencionada, suas organizações militares estão espalhadas em cinco Comandos Militares de Área diferentes, de norte a sul do Brasil, sendo necessária a elaboração de um plano de movimentação: o PLAMAVEx.

O PLAMAVEx permitiu à DCEM visualizar as particularidades do sistema especializado da Aviação do Exército, sendo instrumento importantíssimo para uma gestão compartilhada de recursos humanos no âmbito do Departamento-Geral do Pessoal.

O plano integrado da aviação está coerente com o PEEEx, cuja parte referente ao pessoal elenca quatro prioridades de recompletamento, sendo que a AvEx se encontra, prioritariamente, dentro da prioridade número um da Força. Esta importância também corrobora com o estudo do presente trabalho.

Dentro dos objetivos do PLAMAVEx, salientam-se o preenchimento dos cargos e as necessidades momentâneas das diversas OM Av Ex, o fluxo de carreira dentro da Av Ex e garantir a operacionalidade da Av Ex.

Conclui-se ainda que é interessante que seja seguido e respeitado os prazos concebidos no fluxograma deste estudo a fim de que o sistema de movimentações da Aviação do Exército ocorra sem intercorrências, dada as gestões que precisam ser realizadas pelo CAVEx e pelo COTER em Brasília-DF.

Por fim, a dinâmica de movimentação de pessoal da Aviação do Exército deve ser organizada, meticulosa e objetiva, sendo peça fundamental para que a atividade deste sistema especializado consiga cumprir suas missões em todo o território nacional. Constitui uma excelente ferramenta de gestão compartilhada a fim de fortalecer a Dimensão Humana e aperfeiçoando a administração de pessoal.

Este trabalho serve de subsídio para a gestão de pessoal dentro dos sistemas especializados do Exército Brasileiro, dos quais a Aviação do Exército é apenas um deles. Pode-se adotar semelhante metodologia para outros sistemas, dentre eles: das Forças Especiais; do Comando de Defesa Antiaérea; e do Comando de Comunicações e Guerra Eletrônica do Exército. Os estudos mais aprimorados irão proporcionar eficiência com esforços voltados para uma gestão estratégica de pessoal.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Exército Brasileiro. **Portaria nº 101 - EME, de 1º de agosto de 2007**. Normas para Referenciação dos Cargos Militares do Exército Brasileiro. Brasília, 2007. Disponível em: [https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/1/760/1/portaria\\_nr\\_101EME01ago2007.pdf](https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/1/760/1/portaria_nr_101EME01ago2007.pdf). Acesso em: 22 de maio de 2022.

\_\_\_\_\_. Exército Brasileiro. **Portaria nº 047 - DGP, de 30 de março de 2012**. Aprova as Instruções Reguladoras para Aplicação das IG 10-02. Movimentação de Oficiais e Praças do Exército (EB30-IR-40.001). Brasília, 2012. Disponível em: [https://www.dcem.eb.mil.br/images/arquivos/secoes/spg/menulateral/legbasica/portarias/EB30\\_IR\\_40\\_001\\_Atlz\\_9\\_OUT\\_17.pdf](https://www.dcem.eb.mil.br/images/arquivos/secoes/spg/menulateral/legbasica/portarias/EB30_IR_40_001_Atlz_9_OUT_17.pdf). Acesso em: 22 de maio de 2022.

\_\_\_\_\_. Exército Brasileiro. Comando de Aviação do Exército. **Plano de Movimentação Integrado da Aviação do Exército**. Taubaté, SP: CAVEX, 2022.

\_\_\_\_\_. Exército Brasileiro. Comando de Operações Terrestres. **A Aviação do Exército nas Operações**. EB70-MC-10.204. 1. ed. Brasília, DF: COTER, 2019. Disponível em <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/3616/1/EB70MC10204.pdf>. Acesso em 23 de maio de 2022.

\_\_\_\_\_. Exército Brasileiro. Comando de Operações Terrestres. **Batalhão de Aviação do Exército**. EB70-MC-10.358. 1 ed. Brasília, DF: COTER, 2020. Disponível em [https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/7400/1/EB70-MC-10.358\\_-\\_BATALH%C3%83O\\_DE\\_AVIA%C3%87%C3%83O\\_DO\\_EX%C3%89RCITO.pdf](https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/7400/1/EB70-MC-10.358_-_BATALH%C3%83O_DE_AVIA%C3%87%C3%83O_DO_EX%C3%89RCITO.pdf). Acesso em 23 de maio de 2022.

\_\_\_\_\_. Exército Brasileiro. Comando de Operações Terrestres. **Brigada de Aviação do Exército**. EB70-MC-10.373. 1 ed. Brasília, DF: COTER, 2021. Disponível em <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/9763/1/EB70-MC-10.373%20Brigada%20de%20avia%C3%A7%C3%A3o%20do%20Ex%C3%A9rcito%20PDF.pdf>. Acesso em 23 de maio de 2022.

\_\_\_\_\_. Exército Brasileiro. Diretoria de Controle de Efetivos e Movimentações. **Caderno de orientações**. Brasília, DF: DCEM, 2021. Disponível em <http://www.dgp.eb.mil.br/index.php/cadernos-de-orientacoes>. Acesso em 15 de agosto de 2022.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980**. Estatuto dos Militares. Dispõe sobre o Estatuto dos Militares, e dá outras providências. Brasília, 1980. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6880.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6880.htm). Acesso em: 22 de maio de 2022.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 22 de maio de 2022.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **Decreto 2.040, de 21 de outubro de 1996**. Aprova o Regulamento de Movimentação para Oficiais e Praças do Exército (R-50). Brasília, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1996/d2040.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1996/d2040.htm). Acesso em: 23 de maio de 2022.

CALDEIRA, Samuel Soalheiro. **Planejamento anual de movimentação de pessoal como ferramenta de gestão compartilhada de recursos humanos: estudo no Exército Brasileiro**. 2019. Monografia (Especialização em Gestão da Administração Pública) – UNIS, Salvador, 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

GARCIA, Manon; MENEZES, Rafael Pereira de. **Gestão de Recursos Humanos no Setor Público**. Curitiba: Contentus, 2020.

MINISTÉRIO DA DEFESA. Exército Brasileiro. **Plano Estratégico do Exército 2020-2023**. 2019. Disponível em: [http://ceadex.eb.mil.br/images/legislacao/XI/plano\\_estrategico\\_do\\_exercito\\_2020-2023.pdf](http://ceadex.eb.mil.br/images/legislacao/XI/plano_estrategico_do_exercito_2020-2023.pdf). Acesso em: 22 de maio de 2022.

PIRES, Fernando Veiga. **Os reflexos da implementação do sistema de algoritmos como ferramenta de apoio ao processo de movimentação de oficiais e praças de carreira do Exército Brasileiro**. 2022. Monografia (Especialização em Gestão da Administração Pública) – IBMEC, Salvador, 2022.

PORTELLA, H. G.; NIENDZIELA, M. L.; SANTANA, C. F. C. de; MACHADO, L. B.; MOTTA NETO, J. R. da; BEZERRA, Y. F.; SIQUEIRA, A. D. de. **Memória descritiva sobre o Sistema de Algoritmos como ferramenta de apoio à decisão aos processos de movimentação de militares de carreira do Exército Brasileiro**. Brasília: DCEM, 2020.

SCANFONE, Leila. **Guia de Estudos - Metodologia da Pesquisa Científica e Projeto Multidisciplinar**. Varginha: UNIS, 2015.

TEIXEIRA, Juliane Marise Barbosa; RIBEIRO, Maria T. Ferrabule. **Gestão de Pessoas na Administração Pública: teorias e conceitos**. Curitiba: InterSaberes, 2017.



## GLOSSÁRIO

**AVEX:** Aviação do Exército.

**BAVEX:** Batalhão de Aviação do Exército.

**BA AV T:** Base de Aviação de Taubaté.

**BTL MNT SUP AV EX:** Batalhão de Manutenção de Suprimento de Aviação do Exército.

**CAMEX:** Cadastro Anual de Movimentações do Exército.

**CIA COM AV EX:** Companhia de Comunicações de Aviação do Exército.

**CIAVEX:** Centro de Instrução de Aviação do Exército.

**CMA:** Comando Militar da Amazônia.

**CMN:** Comando Militar do Norte.

**CMO:** Comando Militar do Oeste.

**CMP:** Comando Militar do Planalto.

**CMSE:** Comando Militar do Sudeste.

**CMT:** Comandante.

**COTER:** Comando de Operações Terrestres.

**DCEM:** Diretoria de Controle de Efetivos e Movimentações.

**DGP:** Departament-Geral do Pessoal.

**DMAVEX:** Diretoria de Material de Aviação do Exército.

**DST AV EX:** Destacamento de Aviação do Exército.

**EME:** Estado Maior do Exército.

**MD:** Ministério da Defesa.

**ODOP:** Órgão de Direção Operacional.

**ODS:** Órgão de Direção Setorial.

**OEE:** Objetivo Estratégico do Exército.

**OM:** Organização Militar.

**OMAVEX:** Organização Militar de Aviação do Exército.

**PEEX:** Plano Estratégico do Exército.

**QCP:** Quadro de Cargos Previstos.

**SADMOV:** Sistema de Apoio à Decisão para Movimentação de Pessoal.

**SGD:** Sistema de Gestão do Desempenho.