EXÉRCITO BRASILEIRO
ESCOLA DE FORMAÇÃO COMPLEMENTAR DO EXÉRCITO
Curso de Gestão e Assessoramento de Estado-Maior - CGAEM

TC QMB George Juliano Flores

A valorização do Sargento Mecânico de Blindado no Exército Brasileiro

Salvador
2019

TC QMB George Juliano Flores

A valorização do Sargento Mecânico de Blindado no Exército Brasileiro

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Formação Complementar do Exército / Centro Universitário do Sul de Minas – UNIS-MG como requisito parcial para a obtenção do Grau Especialização de Gestão em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Alessandro Messias Moreira

Salvador
2019

TC QMB GEORGE JULIANO FLORES

A valorização do Sargento Mecânico de Blindado no Exército Brasileiro

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Formação Complementar do Exército / Centro Universitário do Sul de Minas – UNIS-MG como requisito parcial para a obtenção do Grau Especialização de Gestão em Administração Pública.

Aprovado em

COMISSÃO DE AVALIAÇÃO

_____
Prof. Mestre Roger Antônio Rodrigues– Presidente
UNIS

_____
Prof. Dr. Rodrigo Franklin Frogeri – Membro 1
UNIS

_____
Prof. Dr. Anderson Pereira Mendonça – Membro 2
UNIS

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 5
2 A GESTÃO DE PESSOAL E A VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL 7
3 A LEGISLAÇÃO 9
4 O SARGENTO MECÂNICO DE BLINDADO - UM ESPECIALISTA 12
5 MATERIAL E MÉTODO 16
6 A APLICABILIDADE DO USO DO SISTEMA DE VALORIZAÇÃO DO MÉRITO PARA FIXAR O SARGENTO ESPECIALISTA EM BLINDADOS NA FUNÇÃO 16
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS 18
REFERÊNCIAS 20

A VALORIZAÇÃO DO SARGENTO MECÂNICO DE BLINDADO NO EXÉRCITO BRASILEIRO

GEORGE JULIANO FLORES [1]

RESUMO

Este trabalho analisa a aplicabilidade de utilização do Sistema de Valorização do Mérito (SVM) como instrumento de incentivo e reconhecimento para a permanência do sargento mecânico de blindado nas Organizações Militares (OM) de manutenção de blindados de segundo e terceiro escalões. Tal abordagem se justifica pela contribuição para a possível fixação desse especialista no exercício da função por prazo superior ao mínimo para a movimentação. O propósito deste estudo é verificar a aplicabilidade de utilização do SVM, por intermédio da pontuação proporcional ao período de permanência, como fator motivador para tal. Este objetivo foi alcançado por meio da pesquisa bibliográfica tendo como base as legislações atuais que regem tanto o Sistema de Valorização do Mérito como o Sistema de Movimentação. A análise demonstrou que é compatível a aplicação dos méritos previstos pelo Sistema de Valorização do Mérito, assim como já ocorre com outras especialidades, com a finalidade de reconhecer o tempo de permanência do sargento mecânico de blindado em uma mesma OM por tempo superior ao mínimo previsto pelo Sistema de Movimentação do Exército. Tal situação ocorreria em detrimento da vivência regional, também desejável ao praça.
Palavras-chave: Valorização. Sargento Mecânico de Blindado. Permanência.

THE VALORIZATION OF THE ARMORED MECHANICAL SERGEANT IN THE BRAZILIAN ARMY

ABSTRACT

This search analyzes the applicability of using the Merit Appreciation System as an instrument of incentive and recognition for the permanence of the armored sergeant mechanic in Military Organizations maintenance of second and third echelon. Such an approach is justified by the contribution to the possible establishment of this specialist in the exercise of the function for a period exceeding the minimum for the movement. The purpose of this study is to verify the possibility of using the Merit Appreciation System, by means of the punctuation proportional to the permanence period, as motivating factor for such. This objective will be achieved through bibliographic research based on the current legislation governing both the Merit Appreciation System as the Movement System. The analysis has shown that the application of the merits provided by the Merit Appreciation System, as it already happens with other specialties, with the purpose of recognizing the time of permanence of the armored sergeant mechanic in a same Military Organization for a time superior to the minimum anticipated by the System of Movement of the Army. Such situation would occur to the detriment of the regional experience, also desirable to the sergeant.
Keywords: Valorization. Sergeant Mechanic of Armor. Permanence.

1 INTRODUÇÃO

O Exército Brasileiro, no contexto da era da informação, atravessa por um período de profunda transformação, com o objetivo de manter e aprimorar a condição de cumprir a sua

[1] Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (1996), Pós-graduado em Logística Integrada pela Universidade Estácio de Sá (2002), Mestre em Operações Militares pela Escola de aperfeiçoamento de Oficiais (2004), Especialização em Bases Geo-Históricas para Formulação Estratégica pela Escola de Comando e Estado-Maior (2009). E-mail: george.flores@eb.mil.br

missão constitucional. Nesse caminho, com a aprovação e publicação, pelo Governo Federal, da Estratégia Nacional de Defesa (END), elaborada sob a coordenação do Ministério da Defesa, em dezembro de 2008, o Comandante do Exército determinou ao Estado-Maior do Exército (EME) a preparação de um planejamento para atender as demandas da Estratégia Nacional de Defesa, inclusive, contendo os projetos de interesse da Força sobre articulação e equipamento. Quanto aos equipamentos, foi iniciada uma ampla renovação e/ou atualização, incluindo as viaturas blindadas, as quais, historicamente, representam fator decisório em campo de batalha, mesmo na atualidade, com o surgimento do combate de amplo espectro. Logo, a manutenção e a permanente disponibilidade deste produto de defesa, de alto valor agregado, é essencial para qualquer exército moderno.

Depreende-se que, paralelamente com a evolução tecnológica do equipamento, tenha que se especializar o seu operador e o seu mantenedor. É nesse profuso e complexo cenário que figura o sargento mecânico de blindado: um militar altamente especializado, de difícil e custosa formação, que necessita de aperfeiçoamento contínuo e deve ser empregado em sua função com justeza. Entretanto, as transferências, rotina na atividade militar, traduzem-se em alta rotatividade e impactam negativamente, tanto no acúmulo de experiência por esse profissional, quanto na continuidade em nível elevado das atividades logísticas de manutenção. Assim, a possível preservação do militar na função mitigaria esses efeitos.

Este trabalho analisa a aplicabilidade de utilização do Sistema de Valorização do Mérito como instrumento de incentivo e reconhecimento para a permanência do sargento mecânico de blindado nas Organizações Militares de manutenção de blindados de segundo e terceiro escalões, haja vista a alta rotatividade desse militar especialista nas Unidades. Nesse sentido, a pontuação no referido Sistema durante o exercício da função nas Organizações Militares de manutenção de blindados de segundo e de terceiro escalões, por prazo superior ao mínimo para a movimentação, poderá contribuir para a sua permanência na mesma atividade, corroborando para a continuidade e para o aperfeiçoamento do processo de manutenção de viaturas blindadas no Exército Brasileiro.

Tal abordagem é devida ao fato de que a possível utilização do Sistema de Valorização do Mérito permitirá contribuir para o aprimoramento da gestão de pessoal e da gestão de manutenção de blindados no Exército Brasileiro, uma vez que, a primeira diz respeito à valorização do recurso humano da Instituição e a segunda relaciona-se com a necessidade de contínua especialização técnica do sargento mecânico.

O objetivo deste trabalho é apresentar um estudo sobre a aplicabilidade de utilização do Sistema de Valorização do Mérito como fator motivacional para que o sargento mecânico

de blindado estenda o período de permanência na função por prazo superior ao mínimo previsto em norma para a movimentação.

Esse propósito foi atingido mediante a revisão bibliográfica das legislações em vigor no Exército Brasileiro.

2 A GESTÃO DE PESSOAL E A VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL

A Gestão de Pessoal, sob a abordagem da Fase Evolutiva Estratégica, tem como objetivo conciliar os interesses da organização com os interesses de seus colaboradores, maximizando as capacidades produtivas a partir do entendimento de que seus integrantes compõem o seu maior ativo – o ativo intangível (LOPES, 2005). A seguir, com brevidade, são abordadas algumas posições sobre o tema.

Inicialmente, emerge dessa moderna concepção de gerenciamento de recursos humanos, entre várias demandas, a valorização profissional, a qual se conecta com o atendimento de anseios profissionais e, se possível, pessoais. Nessa linha, o investimento no capital humano aflora tanto em uma forma de valorização, como em um caminho para sustentar um desempenho organizacional diferenciado com eficiência e eficácia, mantendo a excelência nas organizações (TACHIZAWA; FERREIRA; FORTUNA, 2006).

Também, concernente a essa pauta, vê-se que planejar e efetivar ações motivacionais para a melhoria de desempenho, com a busca de satisfação e da qualidade de vida no trabalho, resultará no engajamento dos funcionários (TRACY; MATTA; VICTORIA, 2016). Acrescenta-se, ainda, que o valor empresarial mais expressivo é o colaborador motivado, posto que o desempenho humano é uma função da relação entre a competência e a motivação e que a criação de um ambiente organizacional que balize o desenvolvimento profissional é crucial para a efetividade dos resultados (SOUZA; FINAMOR; ALVES; SOLANGE, 2015).

Já, sob a ótica da gestão por competência, verifica-se que esta consiste em compreender quais são aquelas essenciais para o sucesso corporativo, definindo-as em termos profissionais e, então, focando no desenvolvimento dos funcionários (CARBONE; TONET; BRUNO; SILVA, 2016). Tal concepção, reforça o pressuposto de que o maior patrimônio das organizações são as competências dos seus colaboradores (SVEIBY, 1998).

Diante desse cenário, a retenção de talentos passou a configurar, na atualidade, uma estratégia organizacional, pois os profissionais que são comprometidos, naturalmente aqueles motivados e valorizados, devem ser preservados e mantidos (SOUZA; FINAMOR; ALVES; SOLANGE, 2015).

Logo, infere-se que as empresas devem, em seu planejamento estratégico, estabelecer políticas e ações para valorizar os seus funcionários, mantendo-os motivados, atualizados e alinhados às competências organizacionais, para que, de fato, contribuam com os seus processos. Ainda, identificado esse profissional como parte integrante do ativo intangível, é recomendável a sua fixação nos quadros funcionais.

Convergindo agora a nossa abordagem para o âmbito do Exército Brasileiro, contempla-se uma organização que segue em constante evolução na área de Gestão de Pessoal. Ainda não foi alçado o nível ideal, o que é compreensível se considerados a amplidão de efetivo e territorial da Força, as inúmeras variantes envolvidas, além dos eventuais contingenciamentos orçamentários que impactam diretamente nos planos e ações voltados ao público interno e aos seus dependentes. Assim, a Instituição, de modo geral, atua como gestora de pessoas enquadrada na fase evolutiva estratégica, em que pese possam ser identificados, por conta da cultura militar e da sua especificidade, alguns poucos resquícios das fases tecnicista e/ou administrativa.

Nesse alinhamento, o Exército possui em sua estrutura, no nível estratégico, o Departamento-Geral do Pessoal (DGP), Órgão de Direção Setorial (ODS) responsável pelo planejamento, orientação, coordenação e o controle das atividades do Sistema de Pessoal do Exército, e o Estado-Maior do Exército (EME), Órgão de Direção Geral (ODG), que por intermédio de sua 1ª Subchefia, formula, propõe e mantém atualizadas as Políticas e as Diretrizes Estratégicas do Exército concernentes aos Sistemas de Pessoal, entre outros.

Em complemento, é oportuno apontar o Subportfólio Dimensão Humana, inserido no atual Portfólio Estratégico do Exército, englobando o “Programa Força da Nossa Força” e o “Programa Estratégico do Exército Sistema de Educação e Cultura”, os quais traduzem as preocupações de longo prazo da Instituição com o seu público interno e reforçam que este é o seu maior patrimônio. Ambos encontram-se alinhados com os objetivos estratégicos de fortalecer os valores, os deveres e a ética militar, implantar um novo e efetivo sistema de educação e cultura e fortalecer a dimensão humana. Nesse sentido, ao detalharmos os citados programas, vislumbra-se que o Exército, por meio de ações inovadoras (projetos), procura atrair, reter, motivar, apoiar e comprometer os seus integrantes com o objetivo de cumprir as suas missões com maior eficiência.

Com essa finalidade, considerando o período de 2016 a 2022, as seguintes áreas de atuação são contempladas no âmbito do Processo de Transformação do Exército: gestão de pessoas por competências; liderança militar; carreira do profissional de defesa; reconhecimento e valorização profissional; efetivo do Exército Brasileiro e seus profissionais

temporários; saúde assistencial e saúde operacional; família militar; assistência social; moradia; remuneração; pessoal da reserva; mobilização de pessoal; e assistência religiosa.

Desta feita, uma vez considerada a estrutura hierarquizada da Força, verifica-se que as políticas voltadas para a área de pessoal, consonantes com a Diretriz do Comandante do Exército e com o Portfólio Estratégico, conduzidas tanto pelo EME quanto pelo DGP nos mais altos estamentos da Instituição, atingem todos os outros níveis, garantindo a capilaridade das ações e catalisando os seus resultados.

Por fim, é importante destacar que o objetivo estratégico “Fortalecer a Dimensão Humana” é esteio da Instituição, uma vez que é impossível a consecução de qualquer atividade sem a presença do homem. Tal situação transparece no já citado Portfólio, evidenciando e corroborando que o maior ativo do Exército são os seus profissionais, os quais devem estar permanentemente capacitados, motivados e prontos.

3 A LEGISLAÇÃO

O Exército Brasileiro trabalha, em todas as suas áreas de atuação, com a legislação correspondente, sendo oportuno mencionar a ampla regulação existente e a consequente redução de situações imprevistas, essencialmente em pautas administrativas.

3.1 A Legislação do Sistema de Movimentação

Segundo as Instruções Gerais para Movimentação de Oficiais e Praças do Exército, a legislação do Sistema de Movimentação no EB diz respeito à regulação da movimentação de oficiais e praças, estabelecendo os princípios e as normas gerais (BRASIL, 2000). Por definição, conforme o Regulamento de Movimentação para Oficiais e Praças do Exército, movimentação é o ato administrativo que se realiza para atender a necessidade do serviço, podendo ser considerados, quando pertinentes, os interesses individuais, inclusive a conveniência familiar (BRASIL, 1996).

3.1.1 Os prazos mínimos para a movimentação dos praças

A Instituição, conforme regulam as Instruções Gerais para Movimentação de Oficiais e Praças do Exército em seu artigo 51, adota prazos mínimos para a movimentação de oficiais e praças, sendo que para os praças esse período de permanência é de três anos na sede. Tal

previsão não se aplica nas movimentações das guarnições especiais, bem como nas movimentações *ex officio* para atender o interesse do Exército (BRASIL, 2000).

Cumprido o prazo mínimo de permanência, o praça poderá inscrever-se nos Planos de Movimentação existentes, pleiteando ser transferido para outra Organização Militar e/ou guarnição.

3.1.2 A rotatividade advinda das movimentações e seus óbices

A possibilidade de movimentação traz como consequência a rotatividade dos militares da Força por diversas Organizações Militares ao longo da carreira. Essa linha estabelecida advém da necessidade de que o praça possua vivência regional, enquanto que o oficial adquira vivência nacional.

A legislação prevê no artigo 28 do Regulamento de Movimentação para Oficiais e Praças do Exército, como premissa básica do Sistema de Movimentação, que a movimentação de subtenentes e sargentos deve assegurar-lhes a vivência profissional de âmbito regional, considerada em termos territoriais de Comando Militar de Área (BRASIL, 1996).

Contudo, sem discutir o mérito da movimentação e a consequente vivência experimentada pelo militar, percebe-se, dentre alguns óbices, em maior ou menor grau, proporcional ao nível de especialização, o da descontinuidade na função exercida e o do enfraquecimento da memória organizacional.

Nesse sentido, a legislação de movimentação também abarca, no artigo 54 das Instruções Gerais para Movimentação de Oficiais e Praças do Exército, a necessidade de maior permanência possível no cargo dos militares possuidores de curso ou estágio em áreas de interesse para o Exército (BRASIL, 2000).

3.2 A Legislação do Sistema de Valorização do Mérito

A legislação do Sistema de Valorização do Mérito do EB, conforme o artigo 1º das Instruções Gerais para o Sistema de Valorização do Mérito dos Militares do Exército, tem por finalidade estabelecer normas para o funcionamento do Sistema de Valorização do Mérito dos militares do Exército, regulando-o para os universos básicos e uniformizando os procedimentos para a comprovação, o reconhecimento e o cadastramento de eventos na Base de Dados Corporativa de Pessoal (BRASIL, 2008).

A mesma Norma, ainda, cita os objetivos da valorização do mérito: orientar os militares de carreira quanto aos componentes da profissão militar considerados prevalentes para a Política de Pessoal; incentivar o aprimoramento profissional dos integrantes da Instituição; ordenar os militares, por mérito, em universo e processo considerado; e constituir um dos critérios de apoio à decisão nos processos seletivos e de promoções conduzidos no âmbito do Exército (BRASIL, 2008).

3.2.1 A vivência regional para os praças e a sua importância

O praça quando movimentado, em consequência, adquire a vivência regional, fato de importância para a Força, comprovada pela previsão de reconhecimento dessa situação no Sistema de Valorização do Mérito.

Segundo o previsto nas Instruções Reguladoras para o Sistema de Valorização do Mérito dos Oficiais do Quadro Auxiliar de Oficiais e Graduados de Carreira, o SVM poderá considerar como vivência profissional em determinada guarnição o tempo mínimo de 720 (setecentos e vinte) dias, contado entre as datas de apresentação do militar pronto para o serviço e de encerramento das alterações para os devidos processos. A vivência profissional terá por base um ponto atribuído por guarnição em que o praça completar o tempo mínimo de permanência, sendo cumulativo até o máximo de cinco pontos (BRASIL, 2017).

3.2.2 Especialidades contempladas pelo tempo de permanência

Em sentido contrário ao da vivência regional, a Força valoriza, em acordo com as Instruções Gerais para o Sistema de Valorização do Mérito dos Militares do Exército, a permanência do militar no exercício da sua função em determinadas especialidades (BRASIL, 2008).

O Sistema de Valorização do Mérito poderá considerar, em acordo com as Instruções Reguladoras para o Sistema de Valorização do Mérito dos Oficiais do Quadro Auxiliar de Oficiais e Graduados de Carreira, o tempo passado em OM de Aviação do Exército (Av Ex), Forças Especiais (FE), Guerra Eletrônica (GE), Topografia (Topo) ou do Sistema de Operações de Apoio à Informação do Exército (SOAIEx), referido ao quinquênio e contado entre as datas de apresentação do militar pronto para o serviço e a de encerramento das alterações para os devidos processos. Serão computados somente os períodos em que o militar desempenhou as funções, ocupando efetivamente o cargo militar previsto no Quadro de Cargos Previstos (QCP) da OM (BRASIL, 2017).

A motivação para esse tratamento diferenciado decorre da dificuldade para a formação desse militar especialista, envolvendo não apenas o alto custo como também o longo prazo para a consolidação da sua experiência. Desse modo, a vivência regional do praça é preterida em razão da necessidade de seu permanente contato com a atividade para a qual foi formado.

A mesma legislação anteriormente citada, prevê em seu artigo 13, que o Sistema de Valorização do Mérito poderá considerar o tempo em OM de Av Ex, de FE, de GE, de Topo ou do SOAIEx, com as seguintes pontuações correspondentes: um ponto para o período de cinco anos, dois pontos para o período de dez anos e três pontos para o período de quinze anos (BRASIL, 2017).

A título de exemplo, baseado no artigo 5º das Normas para a Comprovação, o Reconhecimento e o Cadastramento do Tempo de Serviço em Situações Diversas, citam-se as peculiaridades das Organizações Militares de Aviação do Exército. O efetivo serviço será computável para o militar com as seguintes especializações na área de Av Ex: (EHM01) Mecânico de Aeronaves (MAE), (EHM02) Manutenção de Estrutura e Metalurgia, (EHM03) Manutenção de Motores de Helicópteros, (EHM04) Manutenção de Sistemas Elétricos de Aeronaves, (EHM05) Mecânica de Aviação, (EHM06) Mecânico de Helicópteros, (EHN01) Mecânico de Armamento de Aeronaves (MAA) e (EHO01) Mecânico de Aviônicos (MVN). Faz-se necessário, ainda, que o militar sirva nas OM de Av Ex consideradas: (012336) Batalhão Logístico de Aviação do Exército ou (012435) Batalhão de Manutenção e Suprimento de Aviação do Exército (BRASIL, 2017).

4 O SARGENTO MECÂNICO DE BLINDADO - UM ESPECIALISTA

O praça mecânico de blindado, de qualquer especialidade (mecânico auto, mecânico de armamento ou mecânico operador), é um profissional de alto e específico conhecimento técnico. Como em qualquer área da atuação humana, quão maior a especialidade, maiores são os custos para a sua formação e atualização.

A evolução do perfil desse profissional acompanhou, logicamente, a evolução do próprio Material de Emprego Militar, exigindo a ramificação e a amplificação das áreas de conhecimento relacionadas aos blindados mais modernos. Assim, hoje, diferentemente do que ocorreu no século passado, quaisquer dos praças de Material Bélico (mecânico auto, mecânico de armamento ou mecânico operador), necessitam de imersão na área de conhecimento de manutenção de blindados para que possam exercer as suas funções com efetividade.

Nesse sentido, além da formação, mostra-se imprescindível que o militar especialize-se e mantenha-se em contínuo aperfeiçoamento, pois a evolução do blindado e de seus diversos sistemas é constante. Par e passo, mostra-se também fundamental o contato com o material, melhor forma de aquisição e acúmulo de experiência.

4.1 A Formação e a Especialização

O militar recém-formado pela Escola de Sargento de Logística (EsSLog) da Qualificação Militar de Subtenentes e Sargentos de Material Bélico (QMS MB) é um generalista, carecendo de especialização posterior para atuar especificamente em determinada área.

4.1.1 O modelo antigo

O 3º Sargento de Material Bélico concludente do Curso de Formação de Sargento de Material Bélico, atualmente realizado na Escola de Sargento de Logística (EsSLog), pode estar habilitado em três áreas distintas: Manutenção de Armamento, Manutenção de Viatura Auto e Mecânico Operador. Essa formação inicial possibilita a ocupação de cargos e o desempenho de funções das graduações de 3º sargento e 2º sargento não-aperfeiçoado da respectiva Qualificação Militar de Subtenentes e Sargentos de Material Bélico (QMS MB) nas Organizações Militares Operacionais e Logísticas (BRASIL, 2018).

Posteriormente, conforme sua área de atuação, é possível que o praça aprofunde-se em determinada atividade por intermédio de um de curso especialização. Esse curso de especialização com aplicação em OM de manutenção de blindados pode ser realizado na Escola de Instrução Especializada (EsIE) (Curso de Especialização de Eletricidade de Viatura) (BRASIL, 2016).

O Centro de Instrução de Blindados (CI Bld) também possibilita a especialização por meio dos Cursos de Manutenção de Chassi e dos Cursos de Manutenção de Torre ou de Sistema de Armas. Salienta-se que os cursos conduzidos pelo CI Bld (chassi ou torre/sistemas de armas) são específicos para cada viatura blindada de dotação do Exército, em consequência da especificidade de cada uma delas (BRASIL, 2018).

O militar realiza, ainda, na EsSLog, o Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos (CAS), que tem por objetivo atualizar os conhecimentos profissionais comuns às Qualificações Militares de Sargentos (QMS) e habilitar o sargento-aluno para os cargos de 2° Sargento Aperfeiçoado, 1° Sargento e de Subtenente (BRASIL, 2018).

Dependendo do tipo de blindado (origem, nível de tecnologia de seus sistemas de armas, possibilidade de transferência tecnológica, entre outras pautas técnicas) e da fase do ciclo de vida (BRASIL, 2016), eventualmente o Exército designa militares especialistas para frequentarem cursos ou estágios em indústrias civis nacionais e estrangeiras e em exércitos de Nações Amigas, tudo com a finalidade de proporcionar ao futuro mecânico a formação mais aprimorada disponível para a manutenção do material de emprego militar. Por prática, a Força utiliza esse militar como multiplicador do conhecimento, sendo normalmente designado instrutor das Escolas afins ou classificado em uma Organização Militar com nível de excelência na manutenção do respectivo blindado.

4.1.2 O modelo novo e o motivo da reformulação

Em 15 de fevereiro de 2018, o Exército Brasileiro criou a Qualificação Militar de Subtenentes e Sargentos (QMS) Material Bélico - Manutenção de Viatura Blindada, com a formação básica prevista para iniciar a partir do ano de 2019, conforme prevê a Portaria nº 148, publicada no Boletim do Exército (BRASIL, 2018).

Dessa forma, a QMS Manutenção de Viatura Auto passa a dedicar-se exclusivamente às viaturas não blindadas, enquanto a QMS recém-criada de Manutenção de Viatura Blindada terá a formação, desde a Escola de Sargentos de Logística, já voltada para a área específica de blindados. Os cursos de especialização e o Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos poderão ser remodelados, incrementando seus níveis, uma vez que os conhecimentos genéricos e iniciais sobre blindados já estarão de posse dos sargentos egressos da EsSLog com formação iniciada em 2019.

Esse novo modelo de formação e a sua concepção atualizada, desembocarão na adequação do nível de especialização dos mecânicos de blindados, hoje uma exigência imediata advinda da modernização dos meios de combate blindados.

4.2 O Emprego na Função

As Organizações Militares do Exército possuem todas as suas funções definidas nos respectivos Quadro de Cargos / Quadro de Cargos Previstos. Nesses documentos, além dos efetivos, postos e graduações, estão listadas as especialidades obrigatórias e desejáveis para o exercício de cada função.

Eventualmente, dependendo de fatos extraordinários ou supervenientes, poderemos identificar um militar especializado alocado em uma função que não exija tal especialização.

Assim, não serão aplicados os conhecimentos adquiridos em área específica, o que, evidentemente, não é desejável.

4.2.1 Nas Organizações Militares de Manutenção de 2º e de 3º escalões

A estrutura de manutenção do Exército Brasileiro concebe que o 1º escalão diz respeito às ações realizadas pelo próprio usuário/detentor do Material de Emprego Militar em sua Organização Militar. Em sequência, já com maior nível de especialização, aparecem os Batalhões Logísticos (B Log), responsáveis pelo 2º escalão e, acima desses, os Parque Regionais de Manutenção (Pq R Mnt) respondendo pelo 3º escalão. O último nível, 4º escalão, é realizado pelos Arsenais de Guerra.

Em visão prática, mais próxima da realidade e menos da doutrina, observa-se que, em particular para os blindados, a quase totalidade das atividades de manutenção encerram-se nas Organizações Militares de manutenção de terceiro escalão. Assim, sabedores de que a manutenção de 1º escalão é de baixa complexidade, verifica-se que os militares ligados às atividades de manutenção de 2º e 3º escalões, atuando nos Batalhões Logísticos e nos Parques Regionais de Manutenção, são os especialistas responsáveis por expressiva parcela da disponibilidade desses Materiais de Emprego Militar.

Logo, nessas Organizações Militares, cresce de importância que seus praças mecânicos de blindados tenham alto grau de especialização, seja por meio dos cursos disponibilizados pela Força, seja pelo exercício constante da atividade de manutenção e o consequente acúmulo de experiência.

4.2.2 As movimentações e seu impacto negativo na atividade de manutenção

Nessa questão, é plausível recorrer à atividade de manutenção de aviação, a qual preza pela permanência de seus quadros em OM de aviação, exercendo as funções para os quais foram formados e especializados. Para tal, como já citado, o Exército adotou uma política de pessoal que visa a fixação dos militares de aviação, em detrimento de suas movimentações e da vivência regional ou nacional.

A fundamentação dessa prática, corroborada pelo Sistema de Valorização do Mérito, está na relação existente entre a movimentação e a descontinuidade na atividade de manutenção, fato que impacta negativamente tanto nos trabalhos de responsabilidade da OM quanto no aperfeiçoamento e acúmulo de experiência por seus mecânicos.

4.2.3 A continuidade na função e suas contribuições

Em contrapartida, também existe uma estreita relação entre a continuidade no exercício da função, o acúmulo de experiência pelo profissional de manutenção e o consequente incremento do nível de produtividade, especilamente nos Batalhões Logísticos (2º escalão) e nos Parque Regionais de Manutenção (3º escalão).

Tal assertiva é muito mais expressiva quando tratamos da manutenção de blindados, no atual contexto de modernização de meios da Força Terrestre. Os novos meios blindados trouxeram consigo a renovação dos conceitos de manutenção em consequência da elevação do nível de tecnologia empregado, exigindo, em paralelo, um militar altamente especializado, com atualização continuada e em contato diuturno com o material.

Nesse sentido, passa a ser pertinente o Exército considerar a possibilidade de, aos moldes de outras áreas previstas no Sistema de Valorização do Mérito, adotar uma política de fixação do mecânico de blindado, essencialmente nas Organizações Militares de manutenção de 2º e 3º escalões.

5 MATERIAL E MÉTODO

O presente artigo foi realizado com base em pesquisa bibliográfica e qualitativa em legislações do Exército Brasileiro que regulam o Sistema de Movimentação e o Sistema de Valorização do Mérito, complementada por literatura relacionada à gestão de pessoal e do conhecimento.

A pesquisa é bibliográfica pois se desenvolveu explicitando um problema e utilizando o conhecimento disponível na legislação concernente à pauta (SCANFONE; VASQUES, 2018). Por outro lado, a pesquisa se define como qualitativa por objetivar compreender um fenômeno por meio de aspectos subjetivos e que não podem ser mensurados (GÜNTHER, 2006).

Durante o transcurso do trabalho foi realizada a comparação de conceitos previstos nas citadas legislações, de modo a possibilitar a análise de aplicabilidade do pressuposto proposto.

Com a finalidade de delinear a formação do praça mecânico de blindado, também foram consultadas as normas relativas à formação e especialização desse militar, inclusive com a sistemática a ser implantada a partir de 2019.

6 A APLICABILIDADE DO USO DO SISTEMA DE VALORIZAÇÃO DO MÉRITO PARA FIXAR O SARGENTO ESPECIALISTA EM BLINDADOS NA FUNÇÃO

Consultadas as legislações do Sistema de Movimentação e do Sistema de Valorização do Mérito, infere-se que, caso a Força julgue pertinente e oportuno, é viável que seja aplicada aos praças especializados que exercem a função de mecânico de blindados nas OM de manutenção de 2º e 3º escalões – B Log e Pq R Mnt – a mesma sistemática prevista no Sistema de Valorização do Mérito para as áreas específicas de Aviação do Exército (Av Ex), Forças Especiais (FE), Guerra Eletrônica (GE), Topografia (Topo) ou do Sistema de Operações de Apoio à Informação do Exército (SOAIEx).

Tal política de pessoal contribuiria para a fixação desse militar altamente especializado em sua função, seja na mesma OM ou, caso transferido, em outra OM em que exerça a mesma atividade de manutenção. Dessa prática, em consequência, a Instituição passaria a contar com melhores resultados, robustecendo os níveis atuais de disponibilidade dos blindados.

Outra consideração sobre essa pauta está relacionada à Gestão de Pessoal, sob o ponto de vista de motivar esse militar especialista na continuidade do exercício de sua função durante a carreira. Observa-se, pois, o alinhamento dessa prática com o Programa Força da Nossa Força e um dos seus principais objetivos, o fortalecimento da Dimensão Humana. Através desse programa, o Exército, atualmente, procura atrair, reter, motivar, apoiar e comprometer pessoas capazes de possibilitar à Instituição o atingimento de seus objetivos e o cumprimento de suas missões com maior eficiência.

A fim de viabilizar tal procedimento, mostra-se necessária a delimitação das especialidades a serem consideradas, bem como quais OM de manutenção estariam enquadradas nessa situação. De modo amplo, vislumbra-se que todos os praças das Qualificações Militares de Subtenentes e Sargentos de Material Bélico (QMS MB) Manutenção de Armamento, Manutenção de Viatura Auto e Mecânico Operador, que tenham se especializado por meio de cursos da Escola de Instrução Especializada (EsIE) (Curso de Especialização de Eletricidade de Viatura) e/ou do Centro de Instrução de Blindados (CI Bld) (Curso de Manutenção de Chassi e Curso de Manutenção de Torre ou de Sistema de Armas), estariam incluídos nesse universo, desde que estivessem servindo em OM de manutenção de 2º e 3º escalões e exercendo função relacionada à manutenção de blindados previstas nos Quadro de Cargos Previstos. Os militares que serão formados na nova QMS de Manutenção de Viatura Blindada, a partir do ano de 2019, podem seguir a mesma sistemática.

Ainda nessa linha de interpretação, caso julgue-se vasta a presente proposta, é possível restringi-la, pois ainda seria perfeitamente aplicável às OM que conduzem atividades de manutenção específicas e relacionadas aos Projetos Estratégicos do Exército, tais como o

Parque Regional de Manutenção/5 (blindados da série “M” - origem EUA), o Parque Regional de Manutenção/3 (blindados Leopard e Gepard - origem Alemanha) e o 15º Batalhão Logístico (blindados da família Guarani), por exemplo.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do tema em análise e dos argumentos fomentados em seu entorno, ainda que com a tênue profundidade que a norma concede a este trabalho, transitou-se entre os atuais conceitos que balizam a gestão de recursos humanos sob a égide estratégica, sendo destacada a política de valorização do profissional. Essa ação organizacional, como visto, busca conciliar os interesses da instituição com os interesses de seus colaboradores, mirando na motivação permanente e no aperfeiçoamento continuado de seus quadros. Nesses termos, ideias como a retenção de talentos e a preservação do ativo intangível – o maior patrimônio das organizações é a competência dos seus integrantes – passam a ser diferenciais estabelecidos pela administração da era do conhecimento na busca por padrões de excelência.

Sob esse enfoque, enxerga-se o Exército Brasileiro no caminho de uma gestão de recursos humanos contemporânea, sem que isso afete os preceitos arraigados de hierarquia e disciplina. Desse modo, inserida em um contexto de transformação, a Força tem adotado, conforme expressa o Portfólio Estratégico do Exército e o seu Subportfólio Dimensão Humana, o qual engloba o Programa Força da Nossa Força e o Programa Estratégico do Exército Sistema de Educação e Cultura, ações inovadoras (projetos) que objetivam atrair, reter, motivar, apoiar e comprometer os seus integrantes no cumprimento das suas missões com maior eficiência.

É nesse contexto que figura o sargento mecânico de blindado: um militar altamente especializado, de difícil e custosa formação, que necessita de aperfeiçoamento contínuo e deve ser empregado em sua função com justeza. Esse ativo intangível, responsável pela manutenção e pela permanente disponibilidade deste produto de defesa, de alto valor agregado, essencial para qualquer exército moderno, cristaliza a necessidade de sua valorização e de sua fixação no exercício da função.

Por outro lado, o Sistema de Movimentação do Exército estabelece como diretriz a vivência regional para os praças. Logo, as transferências, rotina na atividade militar, traduzem-se em alta rotatividade e impactam negativamente, tanto no acúmulo de experiência por esse profissional, quanto na continuidade em nível elevado das atividades logísticas de manutenção. Assim, a possível preservação do militar na função mitigaria esses efeitos.

Contemplada essa situação, pareceu oportuno analisar a aplicabilidade de utilização do Sistema de Valorização do Mérito como instrumento de fixação do sargento mecânico em sua função, contribuindo para o aprimoramento da gestão de pessoal e da gestão de manutenção de blindados no Exército Brasileiro. Com essa finalidade, buscou-se fundamentos nas respectivas legislações que regem o Sistema de Valorização do Mérito e o Sistema de Movimentação, pontuando conceitos acerca da gestão de recursos humanos em voga na atualidade.

Em linhas finais, encerrando a exposição realizada por este artigo, infere-se pela aplicabilidade da proposta apresentada, sendo cabível a mesma sistemática prevista no SVM para as áreas específicas de Aviação do Exército (Av Ex), Forças Especiais (FE), Guerra Eletrônica (GE), Topografia (Topo) ou do Sistema de Operações de Apoio à Informação do Exército (SOAIEx) também para os praças das Qualificações Militares de Subtenentes e Sargentos de Material Bélico (QMS MB) Manutenção de Armamento, Manutenção de Viatura Auto e Mecânico Operador, que tenham se especializado na área de manutenção de blindados e estejam servindo em OM de manutenção de 2º e 3º escalões e exercendo a função elencada nos Quadro de Cargos Previstos.

A adoção dessa prática contribuirá para o aprimoramento da gestão de pessoal e da gestão de manutenção de blindados no Exército Brasileiro, uma vez que, enquanto uma diz respeito à valorização do recurso humano da Instituição, a outra relaciona-se com a necessidade de contínua especialização técnica do sargento mecânico.

Contudo, não tendo esgotado o tema, a eventual pertinência e adoção do exposto neste artigo carece das apreciações por parte do Órgão de Direção Geral (ODG) e dos Órgãos de Direção Setorial (ODS) envolvidos, sendo mister aprofundar o estudo, delimitar e detalhar a sua aplicação.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Centro de Instrução de Blindados. **Cursos**. [2018]. Disponível em: <http://www.cibld.eb.mil.br/index.php/cursos>. Acesso em: 11 set. 2018.

BRASIL. Decreto nº 2.040, de 21 de outubro de 1996. Aprova o Regulamento de Movimentação para oficiais e praças do Exército (R-50). Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1996/d2040.htm>. Acesso em: 24 maio 2018.

BRASIL. Departamento Geral-do-Pessoal. **Competências do Departamento**. [2018]. Disponível em: <http://www.dgp.eb.mil.br/index.php/institucional?layout=edit&id=79>. Acesso em: 16 nov. 2018.

BRASIL. Departamento Geral-do-Pessoal. **Missão**. fev. 2018. Disponível em: <http://www.dgp.eb.mil.br/index.php/institucional?layout=edit&id=75>. Acesso em: 16 nov. 2018.

BRASIL. Escola de Instrução Especializada. **Curso de Especialização de Eletricidade de Viatura**. abr. 2016. Disponível em: <http://www.esie.eb.mil.br/cursos/cursos-para-pracas/90-especializacao-de-eletricidade-de-viatura>. Acesso em: 11 set. 2018.

BRASIL. Escola de Sargentos de Logística. **CFS Material Bélico**. mar. 2018. Disponível em: <http://www.esslog.eb.mil.br/ultimas-noticias-esslog/95-cfs-material-belico>. Acesso em: 11 set. 2018.

BRASIL. Escola de Sargentos de Logística. **Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos CAS**. mar. 2018. Disponível em: <http://www.esslog.eb.mil.br/curso-de-aperfeiçoamento-de-sargentos-cas>. Acesso em: 11 set. 2018.

BRASIL. Escritório de Projetos do Exército. **O Programa Força da Nossa Força**. [2018]. Disponível em: <http://www.epex.eb.mil.br/index.php/forca-da-nossa-forca>. Acesso em: 20 out. 2018.

BRASIL. Escritório de Projetos do Exército. **Portfólio Estratégico do Exército**. [2018]. Disponível em: <http://www.epex.eb.mil.br/index.php/texto-explicativo>. Acesso em: 15 nov. 2018.

BRASIL. Escritório de Projetos do Exército. **Programa Estratégico do Exército Sistema de Educação e Cultura**. [2018]. Disponível em: <http://www.epex.eb.mil.br/index.php/sistema-de-educacao-e-cultura>. Acesso em: 15 nov. 2018.

BRASIL. Estado-Maior do Exército. **Institucional**. [2018]. Disponível em: <http://www.eme.eb.mil.br/index.php/institucional>. Acesso em: 16 nov. 2018.

BRASIL. Estado-Maior do Exército. **1ª Subchefia**. [2018]. Disponível em: <http://www.eme.eb.mil.br/index.php/1-subchefia>. Acesso em: 16 nov. 2018.

BRASIL. Exército. Comandante do Exército. **EB10-IG-01.018**: Instruções Gerais para a Gestão do Ciclo de Vida dos Sistemas e Materiais de Emprego Militar. 1. Ed. 2016.

BRASIL. Exército. Estado-Maior do Exército. **IG 10-01:** Normas Reguladoras da Qualificação, Habilitação, Condições de Acesso e Situação das Praças do Exército. 1 ed. 1998.

BRASIL. Exército. Departamento-Geral do Pessoal. **EB 30-IR-40.001:** Instruções Reguladoras para Aplicação das IG 10-02, Movimentação de Oficiais e Praças do Exército. 1. ed. 2012.

BRASIL. Exército. Departamento-Geral do Pessoal. **EB30-IR-60.006**: Instruções Reguladoras para o Sistema de Valorização do Mérito dos Oficiais do QAO e Graduados de Carreira, 1. ed. 2017.

BRASIL. Exército. Departamento-Geral do Pessoal. **EB30-N-60.033:** Normas para a Comprovação, o Reconhecimento e o Cadastramento do Tempo de Serviço em Situações Diversas. 3. ed. 2017.

BRASIL. Exército. Gabinete do Comandante do Exército. **IG 10-02**: Instruções Gerais para a Movimentação de Oficiais e Praças no Exército, 1. ed. 2000.

BRASIL. Exército. Gabinete do Comandante do Exército. **IG 30-10**: Instruções Gerais para o Sistema de Valorização do Mérito dos Militares do Exército, 1. ed. 2008.

BRASIL. Exército. Gabinete do Comandante do Exército. Portaria nº 148, de 15 de fevereiro de 2018. Cria a Qualificação Militar de Subtenentes e Sargentos (QMS) Material Bélico - Manutenção de Viatura Blindada e dá outras providências. **Boletim do Exército**, Secretaria Geral do Exército, Brasília, DF, nº 08 de 23 fev. 2018. 2ª Parte – Atos Administrativos, p. 9.

CARBONE, Pedro Paulo; TONET, Helena Correa; BRUNO, Jorge Renato; SILVA, Kleuton Izídio Brandão. **Gestão por competências.** Rio de Janeiro: Editora FVG, 2016.

GÜNTHER, H. Pesquisa qualitativa *versus* pesquisa quantitativa: esta é a questão? **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 22, n.2, p. 201-209, 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ptp/v22n2/a10v22n2>. Acesso em: 4 dez. 2018.

LOPES, Neyde Vernieri. Treinamento e educação corporativa. *In:* BAYMA, Fátima (org.). **Educação Corporativa.** São Paulo: Pearson, 2005.

SCANFONE, Leila; VASQUES, Letícia Veiga. Guia de Estudos – **Metodologia da Pesquisa Científica**. 1. Ed. Varginha, MG: UNIS, 2018.

SILVA, Guaracy. Guia de Estudos – **Gestão de Pessoas na Administração Pública**. 2. Ed. Varginha, MG: UNIS, 2015. Revisão: 2017.

SOUZA, Vera Lúcia; FINAMOR, Ana Lígia; ALVES, Carmelita Seno Cardeira; SOLANGE, Oliveira Souto. **Gestão de pessoas em saúde.** Rio de Janeiro: Editora FVG**,** 2015.

SVEIBY, Karl Erik. **A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus,1998.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Vitor Cláudio; FORTUNA, Antônio Mello. **Gestão com pessoas: Uma abordagem aplicada às estratégias de negócios.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

TRACY, Brian; MATTA, Vilella da; VICTORIA, Flora. **Engajamento total**. São Paulo: SBCOACHING, 2016.