

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INF ELTON ANDERSON SANTOS DE OLIVEIRA

A CRIAÇÃO DE BASES ADMINISTRATIVAS NOS BATALHÕES DE INFANTARIA E A CONSEQUENTE MELHORIA DA QUALIDADE DAS INSTRUÇÕES MILITARES DURANTE O PERÍODO DE FORMAÇÃO DO SOLDADO

Rio de Janeiro 2019



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INF ELTON ANDERSON SANTOS DE OLIVEIRA

A CRIAÇÃO DE BASES ADMINISTRATIVAS NOS BATALHÕES DE INFANTARIA E A CONSEQUENTE MELHORIA DA QUALIDADE DAS INSTRUÇÕES MILITARES DURANTE O PERÍODO DE FORMAÇÃO DO SOLDADO

Trabalho acadêmico apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito para a especialização em Ciências Militares com ênfase em Gestão Organizacional



MINISTÉRIO DA DEFESA EXÉRCITO BRASILEIRO DECEX - DESMII ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS (ESAO/1919)

DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: Cap Inf ELTON ANDERSON SANTOS I	DE OLIVEIRA
--	-------------

Título: A CRIAÇÃO DE BASES ADMINISTRATIVAS NOS BATALHÕES DE INFANTARIA E A CONSEQUENTE MELHORIA DA QUALIDADE DAS INSTRUÇÕES MILITARES DURANTE O PERÍODO DE FORMAÇÃO DO SOLDADO

Trabalho Acadêmico, apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito parcial para a obtenção da especialização em Ciências Militares, com ênfase em Gestão Operacional, pósgraduação universitária lato sensu.

APROVADO EM	 <u>′ </u>	/	CONCEITO:

BANCA EXAMINADORA

Membro	Menção Atribuída
JOBEL SANSEVERINO JUNIOR – Maj Cmt Curso e Presidente da Comissão	
EDVALDO NUNES NASCIMENTO JÚNIOR - Maj 1º Membro e Orientador	
GEDILSON SILVA DA SILVA - Cap 2º Membro	

A CRIAÇÃO DE BASES ADMINISTRATIVAS NOS BATALHÕES DE INFANTARIA E A CONSEQUENTE MELHORIA DA QUALIDADE DAS INSTRUÇÕES MILITARES DURANTE O PERÍODO DE FORMAÇÃO DO SOLDADO

Elton Anderson Santos de Oliveira* Edvaldo Nunes Nascimento Junior**

RESUMO

١,

O presente artigo tem como objetivo a discussão sobre a implementação de Bases Administrativas em Batalhões de Infantaria. Nesse sentido, tratou-se em demonstrar o quantitativo de instrução militar ao qual o soldado é submetido durante o ano de instrução baseado nas informações colhidas do Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB), no Programa de Instrução Militar (PIM) e do Programa Padrão de Instrução de Adestramento Básico nas Unidades de Infantaria, Batalhões de Infantaria e Batalhões de Infantaria Motorizado. Tratou-se também de apresentar a importância que o Exército Brasileiro demonstra sobre a implementação de Bases Administrativas por meio de diversas informações colhidas do Plano Estratégico do Exército o qual prevê a implementação de diversas bases administrativas nos próximos anos como meio de melhorar a gestão organizacional das Organizações Militares contempladas. Buscou-se apresentar, ainda, os objetivos da Base Administrativa do Quartel General do Exército como forma de reforçar a importância da implementação de Bases Administrativas com capacidade de desonerar a parte operacional. Por fim, foi realizada uma pesquisa, no âmbito dos Oficiais que já desempenharam funções de Comandante de Pelotões e Subunidades, em que foi levantado o impacto da excessiva carga administrativa na qualidade da instrução militar do soldado e concluído, por meio dos dados colhidos, sobre a importância da implementação de Bases Administrativas em Batalhões de Infantaria.

Palavras-chave: Bases Administrativas. Instrução Militar. Adestramento.

ABSTRACT

This article aims to discuss the implementation of Administrative Bases in Infantry Battalions. In this sense, it was intended to demonstrate the amount of military instruction to which the soldier is submitted during the year of instruction based on information gathered from the Brazilian Army Military Instruction System (SIMEB), the Military Instruction Program (PIM) and the Standard Training Instruction Program in Infantry Units, Infantry Battalions and Motorized Infantry Battalions. It was also a matter of presenting the importance that the Brazilian Army demonstrates on the implementation of Administrative Bases through various information gathered from the Army Strategic Plan which foresees the implementation of various administrative bases in the coming years as a means of improving the organizational management of the Military Organizations contemplated. It also sought to present the objectives of the Administrative Base of the Army Headquarters as a way to reinforce the importance of the implementation of Administrative Bases capable of relieving the operational part. Finally, a survey was carried out, within the Officers who had previously served as Platoon and Subunit Commanders, in which the impact of excessive administrative burdens on the quality of military instruction of the soldier was raised and, based on the collected data, concluded on the importance of implementing Administrative Bases in Infantry Battalions.

Keywords: Administrative Bases. Military Instruction. Dressage

^{*} Capitão da Arma de Infantaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2009.

^{**} Capitão da Árma de Infantaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2005. Pós Graduado em Operações Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO)

1 INTRODUÇÃO

Como forma de ambientar o leitor e conduzi-lo para um melhor entendimento no decorrer do presente artigo, é necessário expor alguns conceitos e explicações importantes, quais sejam: Base Administrativa, Instrução Militar, Operacionalidade, Adestramento.

Tomando-se como referência a Base Administrativa do Quartel-General do Exército, de acordo com a publicação da página oficial do Exército Brasileiro "A Base Administrativa é uma Organização Militar diretamente subordinada à Secretaria-Geral do Exército e tem como missão planejar e conduzir as atividades comuns inerentes à vida vegetativa dos Órgãos de Direção Setorial (ODS) e do Orgão de Direção Geral (ODG) no Quartel-General do Exército". (Quartel General do Exército, 2017)

O Projeto de Implantação da Base Administrativa insere-se no contexto da racionalização e implantação de estruturas administrativas comuns a várias unidades, consubstanciadas nos Planos Estratégicos do Exército 2013-2016 e 2015-2018 do Sistema de Planejamento do Exército, tendo o Estado-Maior do Exército como órgão patrocinador do projeto.

A Portaria Nr 049-EME, de 8 de abril de 2013, aprovou a Diretriz para o Projeto de Implantação da Base Administrativa do Quartel-General do Exército com os seguintes objetivos:

- a. Possibilitar a racionalização e o aprimoramento da administração, conservação e reparação das instalações do Quartel-General do Exército (QGEx).
- b. Reorganizar e otimizar a utilização dos espaços físicos do QGEx.
- c. Racionalizar o planejamento e a execução de atividades administrativas comuns, no âmbito do QGEx.
- d. Desonerar a Prefeitura Militar de Brasília (PMB) dos encargos administrativos referentes ao QGEx."

A portaria Nº 1.520, de 19 de dezembro de 2014, que aprovou o Regulamento da Base Administrativa do Quartel General do Exército (EB10-R-12.009), cita as finalidades da B Adm QGEx em seu artigo segundo:

Art. 2ºA B Adm QGEx é uma Organização Militar (OM) diretamente subordinada à Secretaria-Geral do Exército (SGEx), com as seguintes finalidades: I - planejar, administrar e conduzir as atividades de continuidade administrativa da SGEx e do Estabelecimento General Gustavo Cordeiro de Farias (EGGCF); II - realizar a gestão das praças pertencentes ao órgão de direção geral (ODG), aos órgãos de direção setorial (ODS) e órgão de assistência direta e imediata (OADI), do QGEx, exceto a gestão das praças pertencentes ao Gabinete do Comandante do Exército (Gab Cmt Ex) e Centro de Comunicação Social do Exército (CComSEx); III - prover segurança e a gestão das áreas físicas e de material comuns ao QGEx; e IV - executar o apoio de saúde, serviço de aprovisionamento, mensageiria e transporte de rotina aos militares do QGEx. (Quartel General do Exército, 2017)

Outros conceitos importantes são os preconizados no Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB), quais sejam:

Instrução Militar (IM): é a parte do preparo militar de caráter predominantemente prático, que visa a formação do líder em todos os escalões, à capacitação dos combatentes e ao adestramento da U e GU.

Deve permitir o cumprimento de todos os objetivos previstos na Política de Instrução Militar, constantes da Política Militar Terrestre.

Operacionalidade: é a capacidade que uma OM operacional ou GU adquire para atuar como um todo integrado, a fim de cumprir as missões previstas em sua base doutrinária e inerentes à sua natureza e escalão, para as quais foi organizada, dotada de pessoal, instruída, adestrada e equipada. A operacionalidade da F Ter é um dos fatores fundamentais para a estratégia da dissuasão.

Adestramento: é o conjunto de atividades realizadas para desenvolver ou treinar capacidades individuais ou coletivas que contribuirão para que uma OM atinja a condição de participar de Operações Militares. (BRASIL, 2012).

1.1 PROBLEMA

Qual o impacto na qualidade das instruções militares, durante o período de formação do soldado, com a criação de Bases Administrativas nos Batalhões de Infantaria?

Diante desse contexto nota-se que as demandas administrativas vêm influenciando cada vez mais, de forma negativa, a parte operacional através da oneração excessiva dos militares que compõem a parte operacional.

Nota-se também que devido a essa carga administrativa excessiva para os militares envolvidos na instrução militar, uma grave consequência pode ser percebida: a formação deficiente do soldado brasileiro.

Dessa forma, o referido artigo tem por finalidade apresentar, por meio de pesquisa bibliográfica, documental e questionário, o impacto da criação de Base Administrativa, nível SU, nos Batalhões de Infantaria, como forma de desoneração da parte operacional e na melhoria da qualidade da Instrução Militar.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GERAL

Apresentar como a criação de Bases Administrativas nos Batalhões de Infantaria influenciam na qualidade da Instrução Militar por meio da desoneração dos militares envolvidos na parte operacional da OM.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Levantar o rol de instruções militares da formação do soldado durante o ano de instrução, fazendo-se um análise da quantidade de instruções e disponibilidade de tempo pra serem ministradas; e
- Analisar o impacto negativo na instrução militar pelo excesso de encargos administrativos no universo de militares envolvidos da área operacional.

1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

Diante da grande demanda da carga administrativa percebe-se uma queda significativa na qualidade da instrução do soldado. Percebe-se também que esse declínio na qualidade da instrução está diretamente relacionado com o grande encargo administrativo imputado aos militares envolvidos na instrução do soldado.

Diante de tais problemas apresentados, há um grande indicativo que aponta para uma estrutura organizacional, nas OM de infantaria, deficiente que potencializa essa problemática. Essa estrutura deficiente não é capaz de absorver tamanha carga administrativa provocando um conflito de prioridade: de um lado a área operacional e de outro a administrativa.

Assim sendo, o presente estudo justifica-se na medida em que, com a criação de Bases Administrativas, haverá uma natural desoneração dos militares envolvidos na parte operacional, bem como haverá um aumento da qualidade da instrução militar dos soldados durante o período de formação.

2 METODOLOGIA

A pesquisa terá início na revisão teórica do assunto, através de consulta bibliográfica e trabalhos científicos. O estudo será desenvolvido com base em pesquisa bibliográfica e documental.

Compreenderá um estudo sobre alguns conceitos importantes para uma perfeita compreensão do conteúdo explorado (Base Administrativa, Instrução Militar, Adestramento), com a finalidade de fornecer subsídios sobre a missão da Base Administrativa em uma OM valor Batalhão no que diz respeito a desoneração de militares envolvidos na área operacional.

A coleta de dados será realizada por meio de consultas a trabalhos científicos e monografias já produzidas em assuntos de interesse. Serão também consultados dados sobre Bases Administrativas já existentes; e a rede mundial de computadores.

2.1 REVISÃO DE LITERATURA

A criação de Bases Administrativas de Guarnição, com o objetivo de desonerar a área operacional, não é novidade na Força Terrestre. Tal atividade encontra-se dentro de um rol de prioridades no Plano Estratégico do Exército (PEE).

O objetivo estratégico é aumentar a efetividade da gestão do bem público utilizando como estratégia a implantação da racionalização administrativa.

Isso se concretizará por meio de implantação de B Adm Gu tendo como resultado a racionalização dos processos e consequente ganho na área operacional. (PLANO ESTRATÉGICO DO EXÉRCITO, 2016)

Segue abaixo um quadro retirado do PEE que demonstra claramente essa prioridade:

Estratégia	Ação	Ano	Atividades	Prg/Pjt	Rspnl/Intrs	
	Estratégica		impostas			
	10.2.1 Racionalizar os processos.	2016 2017 a	10.2.1.2 Prosseguir na implantação da gestão por processos na Alta Administração. (5)	Gestão e Inovação	EME (Asse Adm) Ger Prg/Pjt	
		2019	(1)			
10.2 Implantação da Racionalização Administrativa	10.2.2 Racionalizar as estruturas organizacion ais.	2016	10.2.2.1 Estudar a implantação da B Adm Ap/1ª DE na Vila Militar/RJ. 10.2.2.2 Prosseguir na reestruturação da B Adm/Gu de Campinas/SP. 10.2.2.3 Prosseguir na Implantação da B Adm Ap/CMN em Belém/PA. 10.2.2.6 Prosseguir na implantação da B Adm/Complexo de Saúde do Rio de Janeiro. 10.2.2.8 Reestruturar a B Adm/4ª Bda Inf L (Mth), de Juiz de Fora/MG. 10.2.2.9 Prosseguir na implantação da B Adm Ap/CMA em Manaus/AM. 10.2.2.10 Estudar a implantação da B Adm/PDC no Rio de Janeiro/RJ. 10.2.2.11 Prosseguir na reestruturação da B Adm/Gu Caçapava/SP. 10.2.2.12 Prosseguir na reestruturação da B Adm/Gu Caçapava/SP. 10.2.2.12 Prosseguir na reestruturação da B Adm Ap/Ibirapuera em São Paulo/SP.	Gestão e Inovação Sentinela da Pátria Amazônia Protegida	EME (Asse Adm, 1ª e 3ª SCh) DGP Ger Prg/Pjt	

	Prosseguir na reestruturação da B Av de Taubaté/SP. 10.2.2.14 Prosseguir na reestruturação das CSM. (5)	
2017	10.2.2.2 Concluir a reestruturação da B Adm/Gu de Campinas/SP. 10.2.2.5 Concluir a Implantação da B Adm Ap/5ª DE em Curitiba/PR. 10.2.2.11 Concluir a reestruturação da B Adm/Gu Caçapava/SP. 10.2.2.13 Concluir a reestruturação da B Av de Taubaté/SP. 10.2.2.16 Estudar a implantação da B Adm/CIF do FSB. 10.2.2.17 Iniciar a implantação da B Adm Ap/3ª DE em Santa Maria/RS. (1)	

Estratégia	Ação Estratégica	Ano	Atividades impostas	Prg/Pjt	Rspnl/Intrs
10.2 Implantação da Racionalização Administrativa	10.2.2 Racionalizar as estruturas organizacion ais.	2018	10.2.2.4 Concluir a implantação da B Adm Ap/CMO em Campo Grande/MS. 10.2.2.7 Concluir a implantação da B Adm / QGEx em Brasília/DF. 10.2.2.8 Concluir a reestruturação da B Adm/4ª Bda Inf L (Mth), de Juiz de Fora/MG.	Gestão e Inovação Sentinela da Pátria Amazônia Protegida	EME (Asse Adm, 1ª e 3ª SCh) DGP Ger Prg/Pjt

	2019	10.2.2.3 Concluir a implantação a B Adm Ap/CMN em Belém/PA. 10.2.2.6 Concluir a implantação da B Adm/Complexo de Saúde do Rio de Janeiro. 10.2.2.9 Concluir a implantação da B Adm Ap/CMA em Manaus/AM. (1) 10.2.3.1 Prosseguir na revisão dos Quadros de Cargos Previstos. (5)		EME (Asse Adm, 1ª e 3ª SCh) DGP
10.2.3 Racionalizar os cargos, cursos e estágios.	2017 a 2019	10.2.3.3 Readequar os QCP das Regiões Militares (1ª Fase), no tocante às estruturas de fiscalização de produtos controlados. 10.2.3.4 Readequar os QCP das GU/OM, no tocante às estruturas de fiscalização de produtos controlados. (1)	Gestão e Inovação	SEF

FIGURA 1 – Planejamento de Gestão do bem público Fonte: Plano Estratégico do Exército (PEE)

Em que pese o PEE tratar da implantação de B Adm Gu, analogamente, podemos replicar o mesmo entendimento para a criação de B Adm (SU) nas OM de valor Batalhão de Infantaria. Essas B Adm teriam um QCP (Quadro de Cargos Previstos) próprio e com militares especializados nas diversas áreas administrativas, aptos a realizarem processos administrativos, bem como a capacidade de absorver a demanda administrativa desafogando, assim, os militares envolvidos diretamente na área operacional.

No que diz respeito à Instruão Militar, percebe-se por meio dos dados abaixo, retirado do Programa Padrão de Instrução de Adestramento Básico nas Unidades de Infantaria (EB70-PP-11.009), que o cronograma de instrução preenche grande parte do ano calendário. Isso se deve ao foco total na operacionalidade da tropa, que é a missão primordial a ser seguida, em detrimento da parte administrativa. Esse foco na operacionalidade, explicito no Programa-Padrão, é percebido por meio dos diversos objetivos a serem atingidos, tais como: Capacitar as frações, as subunidades e unidades para a execução de missões de combate fundamentais a sua natureza; Integrar o adestramento de mobilização; Conferir às frações subunidades e unidades a preparação completa e específica que define os padrões coletivos necessários para atingirem os níveis adequados de eficiência operacional e de poder de combate, de acordo com as necessidades operacionais definidas da F Ter.

ATIVIDADES		HORA		IODNAD 40
A	TIVIDADES	DIA	NOT	JORNADAS
Serviço em Campanha		-	-	15 a 20 Jornadas
ADESTRAMENTO	Instrução Preliminar	125	***	
	Marchas	22	18	-
INSTRUÇÃO	Instrução Geral	20	-	-
COMPLEMENTAR	Ordem Unida	20	-	-
	Treinamento Físico Militar	45	-	-
OUTRAS Atributos da Área Afetiva		8	-	-
ATIVIDADES	À disposição do Comando	80	-	-

FIGURA 2 – Quadro de tempo disponível para adestramento

Fonte: Programa Padrão de Instrução de Adestramento Básico nas Unidades de Infantaria (EB70-PP-11.009)

QUADRO DE ADESTRAMENTO DO BATALHÃO DE INFANTARIA (BI e BI Mtz)

	OPERAÇÕES TÁTICAS (C 100-5)		OBJETIVOS DE	ADESTRAMENTO DE FUZILEIROS			OBJETIVOS DE ADESTRAMENTO DO BTL DE INFANTARIA				
	Marcha para o Combate Reconhecimento em Força		GERADORES DE EXC CMP ESPECÍFICOS	CUMPRIDOS EM EXC CMP INTEGRADOS	PÁGINA	GERADORES DE EXC CMP ESPECÍFICOS	CUMPRIDOS EM EXC CMP INTEGRADOS	PÁGINA	GERADORES DE EXC CMP ESPECÍFICOS	CUMPRIDOS EM EXC CMP INTEGRADOS	PÁGINA
l	Ataque Coordenado		ESPECIFICOS	INF/121.01	2-251		INTEGRADOS	2-198	ESPECIFICOS	INTEGRADOS	
Ofensivas		F Aprov Êxito	1	INF/121.01 INF/121.02	2-251	INF/120.01		2-198	-		
fens	Aproveitamento do Êxito	F Acomp e Ap	INF/121.03	INF/121.02	2-256	1115/400 00		0.004	-		
l °		F Pressão Direta	INF/121.03		2-202	INF/120.02		2-204	INF/100.01		2-40
	Perseguição	F Cerco	1						-		
	Infiltração	•	1						-		
		Defesa no LAADA	1						-		
	Defesa de Área	Aprf da Defesa	1	INF/121.04	2-267				-		
İ		Contra-Ataque	INF/121.05	INF/121.04	2-207	INIT(400.00		2.240	ł		
	Defesa Móvel	•	INF/121.05		2-212	INF/120.03		2-210	INF/100.02		2-47
siva	Movimentos Retrógrados	Retraimento S/	1				INF/120.04	2-217	-	INF/100.03	2-56
Defensivas		Pressão	! ├──				INF/120.04	2-217	-	INF/100.04	2-65
		Retraimento C/ Pressão	l 				11154400.05	0.000	-		
		Ação Retarda-	l———				INF/120.05	2-223	-		
		dora	l						-	INF/100.05	2-72
		Retirada	1						-		
s	φ Reconhecimento		1								
Itare		Cobertura	1						-		
mer	Segurança	Proteção – PAG	1								
l pldu		SEGAR	1			l———			INF/100.06		2-80
Operações Complementares	Vigilância – PAC		1		0.077	l———					
96		Em Posição	1	INF/121.06	2-277						
erai	Substituição	Por Ultrapassem	1			l———	INF/120.06	2-229			
0		Por Acolhimento	1			l					
	Transposição de Curso	Imediata	1								
ciais	d'água	Preparada	1			INF/120.07		2-234			
sbec		Ataque	1						INF/100.07		2-89
Operações Especiais	Operações em Localidade	Defesa	INF/121.07		2-282						
96 96	Ataque Noturno	1	INF/121.08		2-288						
bed	Ataque Noturio					INF/120.08		2-240			
1	Operações Aeromóveis		INF/121.09		2-295						

FIGURA 3 – Quadro de adestramento do Batalhão de Infantaria Fonte: Programa Padrão de Instrução de Adestramento Básico nas Unidades de Infantaria (EB70-PP-11.009)

Ratificando o que foi dito anteriormente, percebemos, por meio de um cronograma de instrução hipotético retirado do PIM 2016, que o ano calendário está quase que totalmente voltado para a Instrução Militar. Fica nítido que as diversas atividades voltadas para a Instrução Individual Básica, Instrução Individual de Qualificação, Adestramento, cursos e estágios diversos, mobilização e as diversas atividades de acampamento ocupam, consubstancialmente, os militares envolvidos na parte operacional de modo que atribuir encargos excessivos para esses militares prejudicaria, inevitavelmente, a Instrução Militar do soldado, ainda mais que, normalmente os Batalhões já possuem um efetivo defasado de militares.

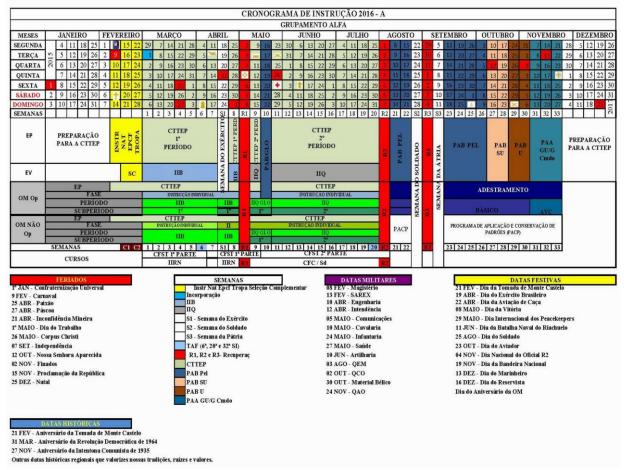


FIGURA 4 – Cronograma de Instrução

Fonte: PIM 2016

2.2 COLETA DE DADOS

Na sequência do aprofundamento teórico a respeito do assunto, o delineamento da pesquisa contemplou a coleta de dados pelo seguinte meio: questionário.

2.2.1 Questionário

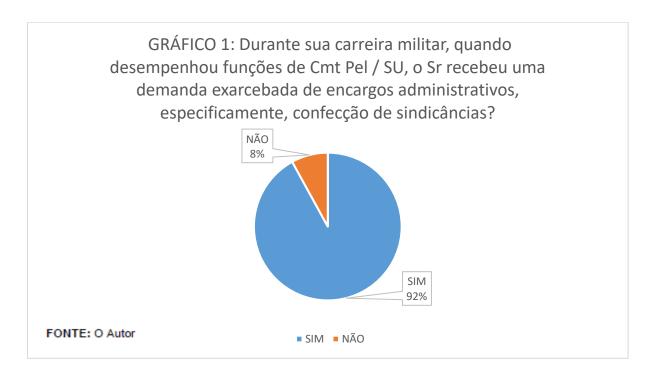
Para que fosse atingido o objetivo de análise proposto neste artigo, o questionário foi distribuído da seguinte maneira: foi limitado a 50 alunos capitães da EsAO da arma de infantaria e que já desempenharam função de Cmt Pel/SU. Este questionário tinha o intuito de levantar o impacto da excessiva carga administrativa na instrução militar do soldado.

A amostra selecionada foi cuidadosamente orientada para os oficiais que realmente já comandaram pelotões e subunidades e estavam diretamente ligados à parte operacional da OM, mais especificamente, a Instrução Militar do soldado.

Desta forma, cumpriu-se a finalidade de, no universo selecionado, termos respostas fidedignas sobre o assunto, dando maior credibilidade para o questionário.

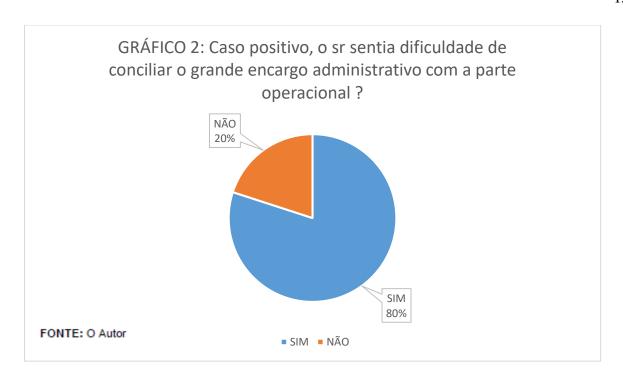
3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Analisando-se o primeiro questionário que trata do impacto da excessiva carga administrativa na instrução militar do soldado, percebe-se, de acordo com o gráfico 1, que um número bastante significativo, quase a totalidade (92%), recebeu uma demanda exacerbada de encargos administrativos, especificamente, confecção de sindicância. Sem dúvida, esse gráfico revela uma estrutura administrativa deficitária nas OM de infantaria em que os encargos administrativos diários estão migrando para militares envolvidos na parte operacional de maneira excessiva.



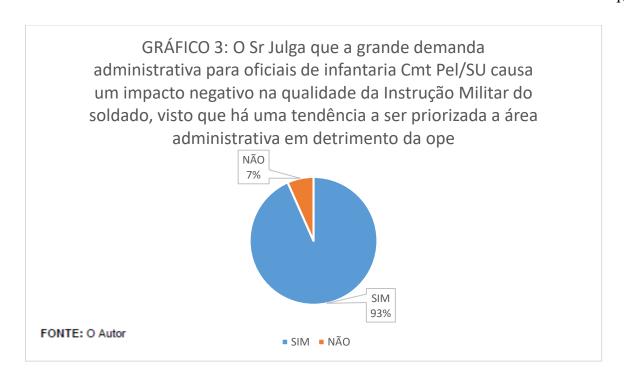
Analisando-se o gráfico 2 onde foi perguntado sobre a dificuldade de conciliar o grande encargo administrativo com a parte operacional, no universo perguntado, 80% responderam positivamente, ou seja, que sentiam dificuldade de conciliar a parte operacional devido aos grande encargos administrativos e 20% responderam que não sentiram dificuldade para conciliar a parte operacional e administrativa.

Novamente, por meio do gráfico 2, percebe-se que os encargos administrativos repassados para os militares envolvidos na instrução militar atrapalha sobremaneira a qualidade da instrução visto a dificuldade para conciliar tamanho encargo com a instrução militar do soldado.



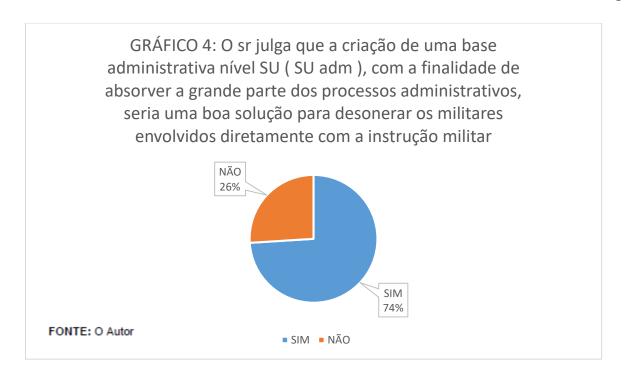
Analisando-se o gráfico 3 em que foi perguntado se a grande demanda administrativa para oficiais de infantaria Cmt Pel/SU causa um impacto negativo na qualidade da Instrução Militar do soldado, visto que há uma tendência a ser priorizada a área administrativa em detrimento da operacional, no universo perguntado, 93% responderam positivamente, ou seja, que a demanda administrativa causa um impacto negativo na qualidade da instrução militar do soldado e apenas 7% responderam que não causaria um impacto negativo na instrução militar do soldado.

Corroborando o que foi dito anteriormente, o gráfico 3 indica claramente, por meio de 93% da amostra, que a grande demanda administrativa causa um impacto negativo na qualidade da instrução militar do soldado pela própria tendência de ser priorizada a parte administrativa em detrimento da parte operacional, principalmente, por estarem atreladas a assuntos que geram direitos.



Por fim, analisando-se o gráfico 4 onde foi perguntado se a criação de uma base administrativa nível SU (SU Adm), com a finalidade de absorver a grande parte dos processos administrativos, seria uma boa solução para desonerar os militares envolvidos diretamente com a instrução militar, no universo perguntado, 74% responderam positivamente, ou seja, que a criação de base administrativa seria uma boa solução para desonerar o pessoal envolvido com a parte operacional e apenas 26% responderam negativamente, que não seria uma boa solução a criação de base administrativa com a finalidade de desonerar o pessoal envolvido na instrução militar do soldado.

Desta forma, de acordo com o gráfico 4, percebemos que uma parcela significativa da amostra vê como uma boa solução a criação de uma base administrativa nível SU (SU Adm), com a finalidade de absorver a grande parte dos processos administrativos da OM desonerando-se a parte operacional para um maior aproveitamento das instruções militares dos soldados.



Portanto, esta última resposta deixa claro a vital importância da criação de Bases Administrativa com a capacidade de absorver a demanda administrativa e, desta maneira, proporcionar aos militares envolvidos na Instrução Militar que a realizem com melhor qualidade.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De maneira geral, quanto às questões de estudo e objetivos propostos no início deste trabalho, conclui-se que a presente investigação atendeu ao proposto, ampliando a compreensão sobre a criação de B Adm em Batalhões de Infantaria como forma de desonerar a parte administrativa, bem como melhorar a qualidade da instrução militar do soldado.

A revisão de literatura possibilitou concluir que a implementação de B Adm Gu já é uma tendência âmbito Exército com o intuito de aumentar a efetividade na gestão do bem público racionalizando as estruturas organizacionais. Podemos perceber, também, que o Programa Padrão de Instrução Militar de Unidades de Infantaria preenche quase que a totalidade do ano calendário com as diversas instruções previstas para a formação e adestramento do soldado. Com isso, a instrução militar, por si só, já absorve todo o tempo dos militares envolvidos na parte operacional, não havendo margem de tempo para as demandas administrativas em excesso, a não ser que haja prejuízo da instrução militar

Dessa forma, entende-se que atualmente os encargos administrativos, em especial, os processos administrativos, estão crescendo de tal forma a influenciar negativamente na instrução militar do soldado, visto que estes encargos sobrecarregam os militares envolvidos na parte operacional, tudo isso constatado por meio da compilação dos dados colhidos.

Conclui-se, portanto, que é inegável que há uma necessidade urgente para criação de B Adm nos Batalhões de Infantaria, com estrutura adequada, capaz de absorver a demanda administrativa da OM e desonerar a parte operacional que é primordial para a boa formação do soldado.

ANEXO A – QUESTIONÁRIO DISTRIBUÍDO À AMOSTRA SELECIONADA ACERCA DA CRIAÇÃO DE BASES ADMINISTRATIVAS NOS BATALHÕES DE INFANTARIA E A CONSEQUENTE MELHORIA DA QUALIDADE DAS INSTRUÇÕES MILITARES DURANTE O PERÍODO DE FORMAÇÃO DO SOLDADO

QUESTIONÁRIO

O presente instrumento é parte integrante da especialização em Ciências Militares do Cap Inf **Elton** Anderson Santos de Oliveira, cujo tema é: A CRIAÇÃO DE BASES ADMINISTRATIVAS NOS BATALHÕES DE INFANTARIA E A CONSEQUENTE MELHORIA DA QUALIDADE DAS INSTRUÇÕES MILITARES DURANTE O PERÍODO DE FORMAÇÃO DO SOLDADO A fim de colher os dados necessários, o senhor foi selecionado, dentro de um amplo universo, para responder as perguntas deste questionário. Solicito-vos a gentileza de respondê-lo o mais completamente possível.

A experiência profissional do senhor irá contribuir sobremaneira para a pesquisa, colaborando nos estudos referente à criação de bases administrativas nos batalhões de infantaria. Será muito importante, ainda, que o senhor complemente, quando assim o desejar, suas opiniões a respeito do tema e do problema.

Desde já agradeço a colaboração e coloco-me à disposição para esclarecimentos através dos seguintes contatos:

Elton Anderson Santos de Oliveira (Capitão de Infantaria – AMAN 2009)

E-mail: eltonanderson25@gmail.com

6. O Sr. gostaria de acrescentar alguma consideração sobre o presente estudo?
5. O sr julga que a criação de uma base administrativa nível SU (SU adm), com a finalidade de absorver a grande parte dos processos administrativos, seria uma bos solução para desonerar os militares envolvidos diretamente com a instrução militar () Sim () Não
4. O Sr Julga que a grande demanda administrativa para oficiais de infantaria Cmt Pel/SU causa um impacto negativo na qualidade da Instrução Militar do soldado, visto que há uma tendência a ser priorizada a área administrativa em detrimento da parte operacional? () Sim () Não
3. Caso positivo, o sr sentia dificuldade de conciliar o grande encargo administrativo co a parte operacional ?() Sim () Não
 Durante sua carreira militar, quando no desempenho de funções de Cmt Pel / SU, o Sr recebeu uma demanda exacerbada de encargos administrativos, especificamente, confecção de sindicâncias? Sim () Não
1. Qual seu posto/graduação atual? () Cap () Ten () Sgt

REFERÊNCIAS

BRASIL. Exército.**SIMEB: Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro**. 2012. Ed. Brasília, DF, 2012.

BRASIL. Exército. **EB 70 - P-11.003 - PIM: Programa de Instrução Militar**. 2016 . ed. Brasília, DF, 2016.

BRASIL. Exército. **EB 70-PP-11.009: Programa Padrão de Instrução de Adestramento Básico nas Unidades de Infantaria, Batalhões de Infantaria e Batalhões de Infantaria Motorizado**. 1. ed. Brasília, DF, 2012.

Aprova as Instruções Gerais para Elaboração de Sindicância no Âmbito do Exército
Brasileiro (EB10- IG-09.001) e dá outras providências.
Secretaria Geral do Exército. Portaria n.º 1.042, de 18 de agosto de 2017. Aprova o Plano Estratégico do Exército 2016 – 2019/3 Edição, integrante da sistemática de planejamento Estratégico do Exército e dá outras providências.
Quartel General do Exército. B Adm QGEx. Brasília, DF, 2017. Disponível em: http://www.badmqgex.eb.mil.br/historia-b-adm-qgex/comando/historia-da-b-adm-qgex Acesso em: 23 mar. 2019