

Ten Cel Inf Michel Bulcão Zacarias

**ADEQUAÇÃO DO QUADRO DE CARGOS PREVISTOS (QCP) NAS  
ORGANIZAÇÕES MILITARES COM ENCARGOS DE GUARNIÇÃO: uma análise  
do 55º Batalhão de Infantaria**

**Salvador  
2020**

**Ten Cel Inf Michel Bulcão Zacarias**

**ADEQUAÇÃO DO QUADRO DE CARGOS PREVISTOS (QCP) NAS  
ORGANIZAÇÕES MILITARES COM ENCARGOS DE GUARNIÇÃO: uma análise  
do 55º Batalhão de Infantaria**

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. Me. Alan Sales da Fonseca**

**Salvador  
2020**

**Ten Cel Inf MICHEL BULCÃO ZACARIAS**

**ADEQUAÇÃO DO QUADRO DE CARGOS PREVISTOS (QCP) NAS  
ORGANIZAÇÕES MILITARES COM ENCARGOS DE GUARNIÇÃO: uma análise  
do 55º Batalhão de Infantaria**

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. Dr. Guaracy Silva – Presidente  
UNIS

---

Prof. Dr. Pedro dos Santos Portugal Junior – Membro 1  
UNIS

---

Prof. Me. Alan Sales da Fonseca – Membro 2  
UNIS

# **ADEQUAÇÃO DO QUADRO DE CARGOS PREVISTOS (QCP) NAS ORGANIZAÇÕES MILITARES COM ENCARGOS DE GUARNIÇÃO: uma análise do 55º Batalhão de Infantaria**

## **ADECUACIÓN DEL CUADRO DE CARGOS PREVISTOS EN LAS ORGANIZACIONES MILITARES CON ENCARGOS DE GUARNICIÓN: un análisis del 55º Batallón de Infantería**

Michel Bulcão Zacarias <sup>1</sup>  
Alan Sales da Fonseca <sup>2</sup>

### **RESUMO**

Este trabalho analisa a adequação do Quadro de Cargos Previstos (QCP) nas Organizações Militares (OM) com encargos administrativos de guarnição (Gu), especificamente, no 55º Batalhão de Infantaria (55º BI). Tal abordagem se faz necessária devido ao fato do 55º BI - OM com encargos de guarnição - não ser contemplado, no seu QCP, com módulos que supram a falta de pessoal em determinados setores/seções. O objetivo deste estudo é analisar a necessidade de adequação do QCP no 55º BI e propor alterações para atender as demandas de pessoal. Este propósito será conseguido através da revisão bibliográfica de documentos técnicos e legislações pertinentes sobre o assunto abordado. A análise do trabalho evidenciou a real necessidade de uma reestruturação organizacional dos setores/seções estudados, ao passo que contribuirão para a melhoria do ambiente de trabalho, não permitindo o acúmulo de funções e sobrecargas desnecessárias. Além disso, essas modificações irão otimizar a execução das atividades administrativas impostas pelo Escalão Superior e o atendimento diário de militares da ativa, inativos, pensionistas, familiares e público externo em geral, que carecem dos seus serviços.

**Palavras-chave:** Adequação. Quadro de Cargos Previstos. 55º Batalhão de Infantaria.

### **RESUMEN**

Este documento analiza la idoneidad del Cuadro de Cargos Previstos (QCP) en organizaciones militares (OM) con cargas administrativas de guarnición (Gu), específicamente en el 55º Batallón de Infantería (55º BI). Tal enfoque es necesario debido al hecho de que lo 55º BI - OM con cargos de guarnición - no está incluida en su QCP con módulos que abordan la falta de personal en ciertos sectores/secciones. El propósito de este estudio es analizar la necesidad de adecuación de QCP en el 55º BI y proponer cambios para satisfacer las demandas del personal. Este propósito se logrará mediante la revisión de la literatura de documentos técnicos y la legislación pertinente sobre el tema. El análisis del

---

<sup>1</sup> Tenente-Coronel da Arma de Infantaria formado pela Academia Militar das Agulhas Negras – AMAN, especializado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais – ESAO. Especialização em Bases Geo-Históricas para formulação Estratégica pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército – ECEME. Pós-Graduando em Gestão em Administração Pública – Centro Universitário do Sul de Minas-UNIS-MG. E-mail: mibz@ig.com.br.

<sup>2</sup> Doutorando em Educação, Mestre em Administração, Especialista em Gestão de Negócios, Economista e Bacharel em Direito. Professor titular no Centro Universitário do Sul de Minas e Professor convidado da Universidade da Transilvânia em Brasov, Romênia. Centro Universitário do Sul de Minas-UNIS-MG. E-mail: alan.fonseca@professor.unis.edu.br.

trabajo mostró la necesidad real de una reestructuración organizativa de los sectores/secciones estudiados, al tiempo que contribuyó a la mejora del entorno de trabajo, no permitiendo la acumulación de funciones innecesarias y sobrecargas. Además, estas modificaciones optimizarán la ejecución de las actividades administrativas impuestas por el escalón superior y el servicio diario de militares activos, inactivos, jubilados, familiares y el público en general, que carecen de sus servicios.

**Palabras clave:** Adecuación. Cuadro de Cargos Previstos. 55º Batallón de Infantería.

## **1 INTRODUÇÃO**

O Exército Brasileiro (EB) é uma instituição nacional baseada nos pilares da hierarquia e disciplina, cuja missão constitucional é a Defesa da Pátria, a Garantia dos Poderes Constitucionais, da Lei e da Ordem, a participação em Operações Internacionais, cumprimento de atribuições subsidiárias e apoio à Política Externa do País.

O Comando do Exército tem por objetivo o preparo e emprego da Força Terrestre (F Ter) para atingir a destinação constitucional. Sua estrutura é formada por diversas OM, instalações, equipamentos e pessoal do serviço ativo ou da reserva.

No âmbito do EB existem diversas organizações militares de corpo de tropa (OMCT) que possuem encargos administrativos inerentes aos Grandes Comandos territoriais e Grandes Unidades (GU), por estarem sediadas em locais diferentes destes.

Este trabalho analisa a adequação do Quadro de Cargos Previstos (QCP) nas organizações militares (OM) com encargos administrativos de guarnição (Gu), especificamente, no 55º Batalhão de Infantaria (55º BI), sediado na cidade de Montes Claros-MG. Diante disso, surge o seguinte questionamento: qual a necessidade de adequação do QCP no 55º BI? Parte-se do princípio de que o QCP deve ser organizado de maneira que atenda as demandas de pessoal para os diversos cargos administrativos de uma OM, de modo que não haja acúmulo de funções ou até mesmo falta de pessoal.

Tal abordagem se faz necessária devido ao fato do 55º BI – OM com encargos de guarnição - não ser contemplado, no seu QCP, com módulos que supram a falta de pessoal em determinados setores. Com isso, diversos militares são realocados para outras funções administrativas, por vezes, cumulativas, causando sobrecargas desnecessárias.

É importante salientar também que o referido trabalho apontará as adequações a serem realizadas no QCP do 55º BI, com vistas a suprir os setores levantados com pessoal capacitado, melhorando, assim, o ambiente de trabalho do Batalhão. Para o pesquisador é relevante por trazer benesses para a OM onde está servindo. Quanto à parte social, cabe ressaltar a satisfação do público que será atendido pelos setores contemplados com as mudanças.

Diante do exposto, o objetivo deste estudo é analisar a necessidade de adequação do Quadro de Cargos Previstos no 55º Batalhão de Infantaria e propor alterações para atender as demandas de pessoal.

Este propósito será conseguido através da revisão bibliográfica de documentos técnicos e legislações pertinentes sobre o assunto abordado, de modo a propor alterações no QCP do 55º BI, sediado na cidade de Montes Claros-MG.

## **2 O EXÉRCITO BRASILEIRO**

De acordo com a Constituição Federal do Brasil (1988), o Exército Brasileiro (EB) é uma instituição nacional permanente e regular, organizada com base na hierarquia e na disciplina e destina-se à Defesa da Pátria, à Garantia dos Poderes Constitucionais e, por iniciativa de qualquer destes, da Lei e da Ordem.

Segundo o Regulamento Interno e dos Serviços Gerais, aprovado pela Portaria nº 816-Cmt Ex, de 19 de dezembro de 2003 (RISG) (2003) cabe também ao Exército Brasileiro o cumprimento de atribuições subsidiárias explicitadas em lei complementar, tais como: a

participação em operações de paz e a cooperação no desenvolvimento nacional e na defesa civil.

Ainda seguindo o mesmo Regulamento o Comando do Exército, órgão integrante da estrutura organizacional do Ministério da Defesa (MD), compreende suas OM e exerce a direção e gestão da F Ter.

“Organização Militar (OM) é uma organização do Exército Brasileiro que possui denominação oficial, Quadro de Organização (QO) e Quadro de Cargos Previstos – QCP” (BRASIL, 2011, p. 6).

Conforme o RISG a Unidade é a OM da F Ter cujo comando, chefia ou direção é privativo de oficial superior, podendo ser denominado Batalhão. Corpos de Tropa são as OM que possuem a missão principal de emprego em Operações Militares.

Quanto ao emprego do pessoal na Força, cabe ao Departamento-Geral do Pessoal (DGP), em conformidade com as políticas e diretrizes estratégicas do EB, executar as atividades de administração de pessoal e propor ao EME medidas para aprimoramento da política e gestão de pessoal.

De acordo com a Sociedade Brasileira de Coaching (2019), a gestão de pessoas pode ser definida como um conjunto de habilidades, técnicas e métodos que têm como objetivo administrar e potencializar a eficiência do capital humano dentro das organizações.

Nesse contexto, cresce de importância a alocação acurada de pessoas (militares) para os diversos cargos e encargos dentro de uma OM, de modo que atendam às demandas e necessidades para bem cumprirem suas funções. Os recursos humanos, geridos corretamente, fortalecem o ambiente organizacional e corroboram para os ganhos de eficiência na OM.

A seguir, serão abordadas as características e peculiaridades do 55° BI, OM com encargos administrativos de guarnição, sediada na cidade de Montes Claros-MG.

### 3 O 55° BATALHÃO DE INFANTARIA

#### 3.1 HISTÓRICO E MISSÃO

O 55° Batalhão de Infantaria (55° BI) – BATALHÃO DIONÍSIO CERQUEIRA, sediado na cidade de Montes Claros-MG, localizada no norte do estado de Minas Gerais, possui o seguinte histórico:

[...] Em 1968, o então Deputado Federal, LUIZ DE PAULA FERREIRA, solicitou ao Presidente da República, General de Exército ARTUR DA COSTA E SILVA, por ocasião de sua visita à cidade de Belo Horizonte - MG, a criação de uma Unidade do Exército no município de Montes Claros – MG.

No dia 23 de janeiro daquele ano, o Chefe do Escalão Avançado do Gabinete do Ministro, em Brasília-DF, General de Exército ANTÔNIO BANDEIRA, informou que a solicitação estava sendo objeto de estudo pelo Estado-Maior do Exército.

Em 21 de maio de 1971, os vereadores da Câmara Municipal de Montes Claros-MG apresentaram um requerimento ao Presidente daquela Casa, solicitando que fosse dirigido um ofício ao Ministro da Guerra, para estudar a **possibilidade de instalação de uma Unidade do Exército**, de preferência um Batalhão de Engenharia.

Em 1975, pela necessidade de modernização da estrutura do Exército, foram extintos os Regimentos. O primeiro Batalhão do 12° Regimento de Infantaria passou a denominar-se 12° Batalhão de Infantaria e **o segundo passou a denominar-se 55° Batalhão de Infantaria** (JÚNIOR, 1982, p. 11, grifos meus).

Diante do supracitado histórico, depreende-se que o 55° BI foi trazido para a região norte mineira, especificamente, Montes Claros-MG, por uma decisão, à época, do Estado-Maior do Exército (EME). Desde então o Batalhão vem sendo a única Unidade do EB localizada entre a cidade de Belo Horizonte - MG e a região sul do estado da Bahia, servindo como ponto de apoio para tropas que se deslocam das regiões Centro-Oeste, Sul e Sudeste para o Nordeste e Norte brasileiro.

O 55º BI, por ser uma Organização Militar de Corpo de Tropa (OMCT), está vocacionado para emprego operacional de suas frações. No entanto, a conjugação de atividades operacionais e administrativas vem se tornando um desafio para os Comandantes em todos os níveis, face aos crescentes encargos advindos da administração pública.

De acordo com Brasil (2014), o 55º BI tem como missão institucional defender à Pátria, garantir os poderes constitucionais, a lei e a ordem, cooperar com o desenvolvimento nacional e a defesa civil e participar de operações internacionais.

No próximo tópico será apresentada a estrutura organizacional de uma OM, bem como o organograma do 55º BI.

### 3.2 ORGANOGRAMA

Segundo Brasil (2003), a estrutura organizacional de uma Unidade de Infantaria é organizada em uma Companhia de Comando e Apoio (Cia C Ap) e três Companhias de Fuzileiros (Cia Fuz). A diferença está no Quadro de Organização (QO) tipo que elas adotam.

Brasil (2011) define estrutura organizacional como o detalhamento da concepção de uma OM, apresentado como forma de organograma: o comando, suas subunidades, frações ou seções e as respectivas relações de subordinação.

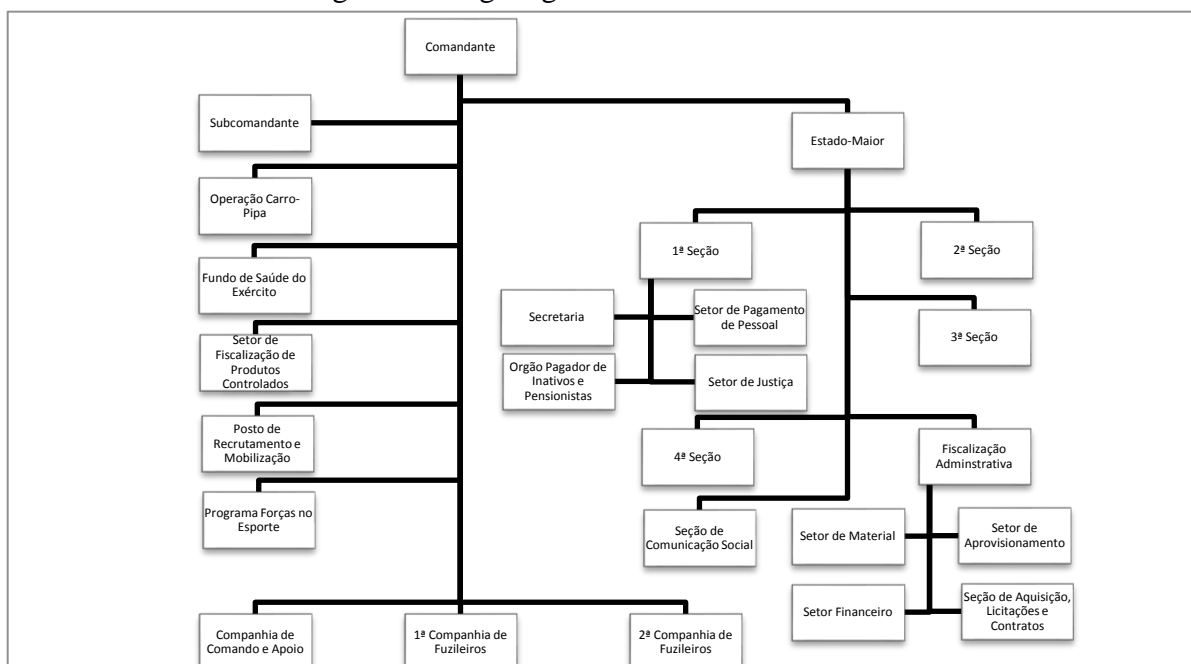
A estrutura organizacional das Unidades de Infantaria do EB é apresentada da seguinte forma: Estado-Maior, 1 (uma) Companhia de Comando e Apoio, de 1 (uma) a 3 (três) Companhias de Fuzileiros e 1 (uma) Base Administrativa.

A definição de QO é realizada da seguinte forma:

Quadro de Organização (QO) é o conjunto de documentos que estabelecem a missão da OM, sua estrutura organizacional, o pessoal e o material necessários ao desempenho de suas atividades. Nas OM operacionais, este conjunto de documentos é composto pela base doutrinária, estrutura organizacional, quadro de cargos e quadro de dotação de material (QDM). Nas OM não-operacionais, a base doutrinária é substituída pelo regulamento específico, mantidos os demais documentos (BRASIL, 2011, p. 6).

No 55º BI a estrutura organizacional é apresentada da seguinte maneira:

Figura 1 – Organograma do 55º Batalhão de Infantaria



Fonte: adaptado pelo autor de Brasil (2019).

Conforme descrito no organograma acima citado, o 55º BI possui 1 (um) Estado-Maior (EM) composto pelas 1ª, 2ª, 3ª e 4ª Seções, Seção de Comunicação Social, 2 (duas) Companhias de Fuzileiros e 1 (uma) Companhia de Comando e Apoio.

Além disso, algumas Seções como: Escritório da Operação Carro-Pipa (OCP), Fundo de Saúde do Exército (FuSEx), Setor de Fiscalização de Produtos Controlados (StFPC), Posto de Recrutamento e Mobilização (PRM) e o Programa Forças no Esporte (ProFEsp), são diretamente subordinadas ao Comandante do Batalhão (Cmt Btl). O EM é coordenado pelo Subcomandante (S Cmt) e cada Seção possui um chefe que gerencia todas as atividades atinentes àquele setor.

Em seguida, será abordada a estrutura prevista no QCP do 55º BI.

### 3.3 QUADRO DE CARGOS PREVISTOS (QCP)

O Quadro de Cargos Previstos (QCP) pode ser assim definido:

É um documento específico de cada OM, que prevê os cargos necessários para o seu funcionamento em tempo de paz. No QCP são lançadas as supressões de cargos (ou de frações completas) e os acréscimos indispensáveis ao **atendimento das peculiaridades da OM**, tomando por base o seu QC (BRASIL, 2011, p. 7, grifo meu).

Nesse mesmo diapasão, Brasil (2011) estabelece que o Quadro de Cargos (QC) é o documento que detalha os cargos que preenchem a estrutura organizacional de cada OM e o cargo militar pode ser entendido como um conjunto de atribuições, deveres e responsabilidades atribuídos ao militar enquanto estiver no serviço ativo.

Outro conceito bem delineado por Brasil (2011) é o módulo, que se caracteriza por ser uma fração criada para atender as necessidades específicas de uma OM, fazendo parte somente do QCP, quando for adotado.

Com relação à referenciação de cargo, pode-se depreender a seguinte definição:

Designação codificada, prevista em normas específicas, que indica os requisitos básicos de um cargo e as condições exigidas para o desempenho das funções que lhe são inerentes: grau hierárquico, arma, quadro, serviço ou qualificação militar, habilitações, além de outras características e observações (BRASIL, 2011, p. 7).

A Portaria nº 101-EME, de 1º de agosto de 2007, aprovou as Normas para a Referenciação dos Cargos Militares do Exército Brasileiro. Desde então, o referido documento vem servindo como base para orientar o preenchimento dos QC, QCP e demais documentos que referenciem a necessidade, fixação ou distribuição de pessoal militar nas OM.

O atual QCP do 55º BI está em vigor desde 30 de setembro de 2019 e foi aprovado pelo Estado-Maior do Exército (EME) em 31 de outubro do mesmo ano.

O referido documento não contempla estrutura de pessoal para algumas Seções do Batalhão, tais como: Fundo de Saúde do Exército (FuSEx), Setor de Fiscalização de Produtos Controlados (StFPC), Órgão Pagador de Inativos e Pensionistas (OPIP), Seção de Aquisições, Licitações e Contratos (SALC) e Setor de Justiça (St Jus). No Escritório da Operação Carro-Pipa (OCP) é previsto a organização de pessoal em QCP, conforme descrito no extrato abaixo:



Figura 2 – Extrato do QCP do 55º BI

| MATERIAL DE ACESSO RESTRITO<br>Art. 44 e 45 do Decreto 7.845/2012 de 14 de novembro de 2012 |          |   |           |           |          |   |            |                 |                  |                                      |
|---|----------|---|-----------|-----------|----------|---|------------|-----------------|------------------|--------------------------------------|
| QUADRO DE CARGOS PREVISTOS - QCP  |          |   |           |           |          |   |            |                 |                  |                                      |
| EXÉRCITO BRASILEIRO<br>ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO<br>1ª SUBCHEFIA                             |          | OM e SIGLA<br>55º Batalhão de Infantaria - 55º BI |           |           |          | Aprovado<br>Brasília - DF, 31/10/2019<br>1ª SUBCHEFE EME            |            |                 |                  |                                      |
| SEDE - UF<br>Montes Claros - MG   |          | TIPO<br>S   | OPER<br>4 | RM<br>A   | GPT<br>A | NÍVEIS DE SUBORDINAÇÃO<br>1º - CML<br>2º - 4º RM<br>3º - Não possui |            | QO<br>0702.31.2 | CODOM<br>00621.3 | EM VIGOR<br>A PARTIR DE<br>30 Set 19 |
| DISCRIMINAÇÃO DO CARGO  | OCUPANTE | CARGOS  |           |           | OBS      | REFERENCIAÇÃO   |            |                 |                  |                                      |
|   |          | QC  | (+)(-)    | PREVISTOS |          | NA  | POSTO GRAD | ARMA/QD/ SV-QM  | HABILITAÇÕES     |                                      |
| Chefe   | Maj      |   | +1        | 1         |          |   | 13         | 8000            | 000              | 000                                  |
| Adjunto   | 1º Ten   |   | +2        | 2         |          |   | 16         | 6000            | 000              | 000                                  |
| Adjunto   | 2º Ten   |   | +2        | 2         |          |   | 17         | 6000            | 000              | 000                                  |
| Auxiliar  | S Ten    |   | +5        | 5         |          |   | 21         | 5000            | 000              | 000                                  |
| <b>9 ESCRITÓRIO DA OPERAÇÃO PIPA - NÍVEL UNIDADE TIPO II</b>                                |          |   |           |           |          |   |            |                 |                  |                                      |
| <b>9.1 Escritório</b>   |          |   |           |           |          |   |            |                 |                  |                                      |
| Chefe   | Maj      |   | +1        | 1         |          |   | 13         | 8000            | 000              | 000                                  |
| Adjunto   | 1º Ten   |   | +1        | 1         |          |   | 16         | 6000            | 000              | 000                                  |
| Adjunto   | 1º Ten   |   | +1        | 1         |          |   | 16         | 7050            | 000              | 000                                  |
| Auxiliar  | S Ten    |   | +2        | 2         |          |   | 21         | 5000            | 000              | 000                                  |
| Auxiliar  | 2º Sgt   |   | +2        | 2         |          |   | 23         | 5002            | 000              | 000                                  |
| Auxiliar  | 3º Sgt   |   | +2        | 2         |          |   | 24         | 5000            | 000              | 000                                  |
| Auxiliar  | Cb       |   | +1        | 1         |          |   | 42         | 3200            | 000              | 000                                  |

Fonte: Brasil, 2019.

Diante do exposto, é necessária a realocação de pessoas de outros setores para suprirem a demanda destas repartições, com o intuito de cumprir as atribuições impostas pelo Escalão Superior.

No próximo tópico será abordada a necessidade de adequação do Quadro de Cargos Previstos do 55º BI.

## 4 NECESSIDADE DE ADEQUAÇÃO DO QUADRO DE CARGOS PREVISTOS

### 4.1 ENCARGOS ADMINISTRATIVOS DE GUARNIÇÃO

“Guarnição é determinada área, na qual exista, permanente ou transitoriamente, uma ou mais de uma OM” (BRASIL, 1996, p. 3).

O 55º Batalhão de Infantaria está localizado na cidade de Montes Claros, região norte do Estado de Minas Gerais, distante aproximadamente 420 (quatrocentos e vinte) quilômetros da capital Belo Horizonte, onde está sediada a 4ª Região Militar (4ª RM) – Grande Comando administrativo em que o Batalhão é diretamente subordinado.

A 4ª Região Militar possui diversas Organizações Militares e Seções com atribuição de conduzir as atividades administrativas, tais como: fiscalização de produtos controlados, pagamento de inativos e pensionistas, apoio a assuntos jurídicos, contratação de serviços de saúde para atendimento à família militar, aquisições, licitações e contratos, dentre outras. Sendo assim, não ocorre a falta de pessoal para suprir os diversos setores responsáveis por tais funções.

“Nos últimos tempos, uma quantidade enorme de atividades ligadas à administração, sob responsabilidade direta do Comando, vem afastando e desviando pessoal de suas especialidades da atividade-fim, causando um prejuízo significativo nas missões operacionais” (COSTA, 2019, p. 5).

O 55º BI, por ser a única OMCT sediada em Montes Claros-MG, possui alguns encargos administrativos inerentes aos de guarnição, tais como: Fundo de Saúde do Exército (FuSEx), Setor de Fiscalização de Produtos Controlados (StFPC), Órgão Pagador de Inativos e Pensionistas (OPIP), Seção de Aquisição, Licitações e Contratos (SALC), Setor de Justiça (St Jus) e o Escritório da Operação Carro-Pipa (OCP). Tais atividades requerem uma grande quantidade de pessoal especializado, desviando-os das funções previstas em QCP.

Serão abordadas, no próximo item, as atribuições do Setor de Fiscalização de Produtos Controlados do 55º Batalhão de Infantaria.

#### 4.1.1 Setor de Fiscalização de Produtos Controlados (StFPC)

A classificação de um produto como controlado pelo EB tem por premissa básica:

[...] a existência de poder de destruição ou outra propriedade de risco que indique a necessidade de que o uso seja restrito a pessoas físicas e jurídicas legalmente habilitadas, capacitadas técnica, moral e psicologicamente, de modo a garantir a segurança da sociedade e do país (BRASIL, 2000, p. 5).

Segundo Brasil (2000), dentre as principais atividades de fiscalização, destacam-se a fabricação, manutenção, recuperação, utilização industrial, manuseio, uso esportivo, colecionamento, exportação, importação, armazenamento, comércio e tráfego de produtos.

No âmbito da F Ter a Diretoria de Fiscalização de Produtos Controlados (DFPC) é o órgão de apoio técnico-normativo, que tem como **missão coordenar** as atividades referentes à regulamentação e fiscalização dos produtos controlados por pessoas jurídicas e físicas.

No Estado de Minas Gerais, o Grande Comando Administrativo responsável por coordenar e autorizar as atividades de fiscalização de produtos controlados é a 4ª Região Militar, a qual possui uma Seção de Fiscalização de Produtos Controlados (SFPC) para capacitar e orientar suas organizações militares diretamente subordinadas (OMDS).

O 55º BI é uma OMCT que tem encargos de fiscalização de produtos controlados (FPC). Sendo assim, o Setor de Fiscalização de Produtos Controlados (StFPC) possui diversas atribuições, a saber: fiscalizar pessoas físicas e jurídicas, realizar operações de fiscalização na região norte do Estado de Minas Gerais e adjacências, realizar vistorias em depósitos, clubes de tiro, pedreiras, lojas de armas e munições etc, providenciar a destruição de armamentos e munições apreendidos pelos Órgãos de Segurança Pública (OSP) e entregues na OM, prestar esclarecimentos e orientar as pessoas físicas e jurídicas quanto aos procedimentos administrativos inerentes a produtos controlados e encaminhá-los à SFPC da 4ª RM, atender ao público externo, entre outras.

Brasil (2015) ressalta que o Chefe do StFPC/OM deve possuir o conhecimento de que o trato dispensado às pessoas físicas ou jurídicas que buscam a solução para alguma demanda que lhes é importante deve ser um dos seus principais focos de atenção.

Assim, o Cmt 55º BI tem mobiliado o referido Setor com militares especializados e capacitados a desempenharem, da melhor forma possível, o atendimento cordial, eficaz e preciso aos cidadãos que procuram os serviços de fiscalização de produtos controlados.

O Quadro de Cargos Previstos do 55º Batalhão de Infantaria não contempla pessoal para atender o StFPC. Destarte, militares de outros setores são realocados para suprir tal demanda, causando, muitas vezes, acúmulo de funções e sobrecargas desnecessárias.

Atualmente, o Setor de Fiscalização de Produtos Controlados do Batalhão conta com a seguinte estrutura de pessoal: 1 (um) Capitão, 1 (um) Subtenente, 1 (um) 2º Sargento, 2 (dois) Cabos e 3 (três) Soldados, na qual um dos cabos realiza função de sargento. Essa ordenação atende, parcialmente, as diversas demandas do setor, sendo necessária uma reestruturação organizacional.

Em seguida serão abordadas as características da Seção do Fundo de Saúde do Exército do 55º Batalhão de Infantaria.

#### 4.1.2 Fundo de Saúde do Exército (FuSEx)

Brasil conceitua Assistência Médico-Hospitalar (AMH) como sendo:

O conjunto de atividades relacionadas com a prevenção de doenças, com a conservação ou recuperação da saúde e com a reabilitação dos pacientes, abrangendo os serviços profissionais médicos, odontológicos e farmacêuticos, o fornecimento e a aplicação de meios, os cuidados e os demais atos médicos e paramédicos necessários (BRASIL, 2006, p. 3).

Seguindo a mesma linha de raciocínio, Brasil (2006) relata que os beneficiários da AMH são todos os militares da ativa, inativos, pensionistas militares e seus respectivos dependentes, definidos pela Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980, a qual dispõe sobre Estatuto dos Militares (E-1).

Ainda, segundo o diploma legal acima mencionado, os beneficiários do Fundo de Saúde do Exército (FuSEx) são todos os militares da ativa, inativos e pensionistas militares que contribuem para o plano, bem como seus respectivos dependentes instituídos, conforme regulamentação específica.

Quanto ao Fundo de Saúde do Exército, Brasil traz a seguinte definição:

É o fundo constituído de recursos financeiros oriundos de contribuições obrigatórias e indenizações de atendimento médico-hospitalar dos militares, na ativa e na inatividade, e de pensionistas militares, destinado a complementar o custeio da assistência médico-hospitalar para si e para seus beneficiários (BRASIL, 2006, p. 4).

Face ao exposto, cabe ressaltar que o 55º BI está localizado em uma guarnição que não possui Organização Militar de Saúde (OMS), como hospital militar ou posto médico. Dessarte, é necessário que haja um setor com a responsabilidade de atender aos pleitos dos militares da ativa, inativos, pensionistas e dependentes que precisem de atendimentos médicos e/ou odontológicos em Organização Civil de Saúde (OCS) ou com Profissional de Serviço Autônomo (PSA).

A Seção FuSEx do 55º BI possui diversas atribuições, como por exemplo: emissão de guias de consulta com PSA ou OCS, seguindo as orientações dos médicos e dentistas, contratação de profissionais para atender às demandas, auditoria das despesas médico-odontológicas, entre outras.

Ademais, cabe ressaltar que a guarnição de Montes Claros-MG possui aproximadamente 1.260 (um mil duzentos e sessenta) beneficiários, fato este que contribui para o aumento das despesas e o consequente controle dos recursos disponibilizados pelo Escalão Superior.

Outro fator que necessita de muita atenção por parte da Seção FuSEx é a auditoria dos procedimentos médico-odontológicos realizados por OCS e PSA, pois são nessas checagens que são levantados procedimentos superfaturados ou não, valores indevidos em consultas e/ou materiais, entre outros.

De forma análoga ao StFPC, o Quadro de Cargos Previstos do 55º Batalhão de Infantaria não contempla pessoal para atender a Seção FuSEx. Em consequência, militares de outros setores são designados para munir de pessoal as funções consideradas sensíveis.

Hodiernamente, a seção do FuSEx tem a seguinte estrutura de pessoal: 1 (um) Tenente-Coronel, 1 (um) 1º Tenente, 1 (um) Subtenente, 1 (um) 2º Sargento, 2 (dois) Cabos e 3 (três) Soldados, na qual um dos Cabos realiza função de Sargento. Essa disposição atende, parcialmente, as diversas demandas do Setor, sendo necessária uma reestruturação organizacional, principalmente, com relação à área de auditoria interna.

No próximo tópico serão descritas as peculiaridades do Órgão Pagador de Inativos e Pensionistas do 55º Batalhão de Infantaria.

#### **4.1.3 Órgão Pagador de Inativos e Pensionistas (OPIP)**

Brasil (2013) afirma que o Serviço de Inativos e Pensionistas do Exército (SvIPEX) está organizado sob a forma de sistema e tem por finalidade planejar, organizar, coordenar, controlar e executar as atividades relacionadas aos inativos e pensionistas.

Este mesmo regulamento define que à Diretoria de Civis, Inativos, Pensionistas e Assistência Social (DCIPAS) compete a orientação técnico-normativa referente aos assuntos relacionados aos inativos e pensionistas.

De acordo com Brasil, é competência da DCIPAS:

Planejar, orientar, coordenar, controlar e supervisionar as atividades relacionadas ao **Serviço de Inativos e Pensionistas do Exército (SvIPEX)**, ao **Sistema de Pessoal Civil do Comando do Exército (SiPeC - EB)** e ao **Serviço de Assistência Social do Exército (SASEX)**, a averbação e o cadastramento de tempos de serviço de militares de carreira e inativos, a recontagem de tempo de serviço e a revisão de proventos de militares inativos, controle das nomeações dos Prestadores de Tarefa por Tempo Certo (PTTC) e dos Prestadores de Tarefa Específica por Tempo Certo (BRASIL, 2016, p. 14).

Brasil (2013) ressalta que no Estado de Minas Gerais, a 4ª Região Militar é o Grande Comando responsável por orientar, coordenar e fiscalizar as atividades administrativas dos Órgãos Pagadores de Inativos e Pensionistas (OPIP), designando a Organização Militar para ter encargos de Órgão Pagador (OP), mediante autorização do Comando Militar do Leste (CML), sediado na cidade do Rio de Janeiro-RJ.

Na cidade de Montes Claros-MG, o 55º Batalhão de Infantaria foi designado, pela 4ª RM, como Órgão Pagador de Inativos e Pensionistas (OPIP). Segundo Brasil (2013), o OPIP é responsável por todas as atividades administrativas referentes aos militares inativos, pensionistas e servidores civis vinculados.

O OPIP/55º BI tem inúmeras atribuições, como: verificar a prova de vida dos inativos e pensionistas, realizar lançamentos dos direitos remuneratórios nas corridas de pagamento, receber as demandas administrativas do pessoal inativo e pensionista, realizar o ajuste de contas, quando for o caso, subsidiar a Seção de Serviço de Inativos e Pensionistas (SSIP) quando necessário, controlar o efetivo de 178 (cento e setenta e oito) inativos e pensionistas vinculados, dentre outras.

Na atualidade, o OPIP possui a seguinte estrutura de pessoal: 1 (um) 1º Tenente, 2 (dois) 2º Sargentos e 2 (dois) Soldados, onde um dos Soldados realiza função de Sargento. Esse dispositivo atende, parcialmente, as diversas demandas do setor, sendo necessária uma reestruturação organizacional.

A seguir, as particularidades do Setor de Justiça do 55º Batalhão de Infantaria.

#### **4.1.4 Setor de Justiça (St Jus)**

A Constituição da República Federativa do Brasil rege que:

A Advocacia-Geral da União é a instituição que, diretamente ou através de órgão vinculado, representa a União, judicial e extrajudicialmente, cabendo-lhe, nos termos da lei complementar que dispuser sobre sua organização e funcionamento, as atividades de consultoria e assessoramento jurídico do Poder Executivo (BRASIL, 1988, p. 84).

Brasil (2013) salienta que a Assessoria de Apoio para Assuntos Jurídicos (Asse Ap As Jurd) é o órgão com a finalidade de assessorar o Comandante de OM em temas jurídicos que influenciam no processo decisório, conforme previsão em QCP, no âmbito da F Ter.

A Asse Ap As Jurd da 4ª RM é o órgão responsável por realizar o acompanhamento judicial de ações atinentes aquele Comando e das suas organizações militares diretamente subordinadas, na qual se enquadra o 55º Batalhão de Infantaria. Além de subsidiar a Advocacia-Geral da União (AGU) com informações pertinentes aos processos ajuizados em desfavor da União.

Nos dias atuais, há uma grande demanda de ações judiciais com vistas à reintegração de ex-militares, sejam para tratamento de saúde, fins remuneratórios, pedido de reforma, entre

outras finalidades. Diante disso, faz-se necessário que haja um Setor que acompanhe as demandas judiciais de interesse da F Ter e forneça informações precisas, tanto para Asse Ap As Jurd/4ª RM quanto para a AGU.

No intuito de suprir as necessidades acima elencadas, foi criado o Setor de Justiça (St Jus) do 55º BI, com a finalidade de assessorar o Cmt OM nos temas que dizem respeito à área jurídica, prestando informações essenciais ao Cmdo 4ª RM e à AGU.

O St Jus não tem claro de pessoal contemplado no QCP do 55º BI, fato este que dificulta a designação de militares para cumprirem essa missão tão sensível e relevante. Hoje, o Setor conta com 1 (um) 2º Sargento e 1 (um) Cabo, ambos com formação acadêmica em Direito.

No entanto, ficou comprovado que, devido às demandas de informações jurídicas e processos administrativos rotineiros, a aludida repartição necessita de ser reestruturada organizacionalmente.

No próximo item serão abordadas as peculiaridades da Seção de Aquisições, Licitações e Contratos do 55º Batalhão de Infantaria.

#### **4.1.5 Seção de Aquisições, Licitações e Contratos (SALC)**

Brasil (1990) destaca que a Unidade Administrativa (UA) é a OM estruturada para o exercício de administração própria, que possui a competência para gerir bens da União e de terceiros.

Com relação ao Ordenador de Despesas (OD), Brasil ressalta que o Cmt OM se intitulará como responsável:

[...] quando na função específica da direção exclusiva das atividades de administração orçamentária e financeira, e, no que estiver fixado em legislação específica, na direção das atividades de administração patrimonial. A delegação de competência da função de Ordenador de Despesas será regulada por legislação específica (BRASIL, 1990, p. 7).

Ante o exposto, salienta-se que o Comandante da Organização Militar, além de conduzir as atividades de preparo e emprego operacional do Batalhão, deve se preocupar com os encargos administrativos inerentes à função de Ordenador de Despesas.

Neste contexto, o administrador público tem procurado diversas formas de gerenciar os trabalhos administrativos. A aquisição de bens e serviços é uma tarefa que demanda tempo e organização, para que o processo seja realizado obedecendo aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, todos insculpidos no art. 37, *caput*, da Carta Magna de 1988.

Brasil (1990, p. 10) frisa que: “o Encarregado do Setor de Material é o responsável pela execução das atividades de aquisição, alienação de material e de contratação de obras e serviços da UA, bem como pela administração do material, a seu cargo, segundo a legislação em vigor”.

Contudo, o Cmt OM, devidamente assessorado pelos agentes da administração corresponsáveis, entende que deve existir uma Seção de Aquisições, Licitações e Contratos (SALC), independente daquele Setor.

Brasil (2018) define SALC como sendo a Seção da OM que é responsável por viabilizar as contratações dos bens e serviços necessários a atender as demandas da Unidade Gestora (UG), de acordo com as legislações vigentes para a administração pública. O mesmo guia elenca as principais atribuições deste setor:

- a. Assessorar o Comandante/Ordenador de Despesas no que se refere à aquisição, alienação de material e de contratação de obras e serviços da Unidade;
- b. Executar os processos de aquisição por dispensa e inexistência da Unidade;



- c. Realizar os procedimentos licitatórios necessários para aquisição de material, prestação de serviços, obras e serviços de engenharia, exploração econômica de bens e alienações, desde a elaboração do edital até a divulgação do resultado;
- d. Realizar a formalização dos contratos de despesa e de receita, decorrentes de procedimentos de licitação, dispensa ou inexigibilidade (BRASIL, 2018, p. 3).

O QCP do 55º BI não prevê a existência de estrutura de pessoal para atender a SALC. Sendo assim, o Cmt Btl não vê alternativa a não ser a realocação de militares de outros setores para suprir essa necessidade, tendo em vista a crescente importância para os objetivos finalísticos da OM.

A SALC/55º BI possui a seguinte estrutura organizacional nos dias de hoje: 1 (um) Capitão, 1 (um) 2º Tenente, 1 (um) Subtenente; 1 (um) 1º Sargento, 2 (dois) 3º Sargentos, 3 (três) Cabos e 3 (três) Soldados, em que um dos Cabos realiza função de Sargento, pois Brasil (2018) sugere uma divisão, baseada na prática: chefia, contratação direta, licitação e contratos. Esse dispositivo atende, parcialmente, as diversas demandas do setor, sendo necessária uma reestruturação organizacional.

Em seguida serão abordadas as particularidades do Escritório da Operação Carro-Pipa do 55º Batalhão de Infantaria.

#### **4.1.6 Operação Carro-Pipa (OCP)**

Por meio da Lei nº 10.638, de 6 de janeiro de 2003, o Governo Federal instituiu o Programa Permanente de Combate à Seca – PROSECA – que possui diversas finalidades, tais como: realizar estudo detalhado de todas as disponibilidades hídricas do semiárido nordestino, identificar alternativas de complementação de demanda hídrica, implementar ações imediatas para eliminar o déficit hídrico do semiárido setentrional da região Nordeste, dentre outras.

A Portaria Interministerial nº 1/MI/MD, de 25 de julho de 2012, estabelece o seguinte:

[...] mútua cooperação técnica e financeira entre os Ministérios da Integração Nacional e da Defesa para a realização de ações complementares de apoio às atividades de distribuição emergencial de água potável, prioritariamente às populações rurais atingidas por estiagem e seca na região do semiárido nordestino e região norte dos Estados de Minas Gerais e do Espírito Santo, sendo denominada Operação Carro-Pipa (BRASIL, 2012, p. 2).

De acordo com Brasil (2012), a Operação Carro-Pipa é uma cooperação técnica e financeira entre os Ministérios da Integração Nacional (MI) e o Ministério da Defesa (MD), desde o ano de 1998, para a realização de ações complementares de apoio às atividades de distribuição emergencial de água potável, às populações rurais e urbanas atingidas por estiagem e seca na região do semiárido nordestino, região norte dos Estados de Minas Gerais e Espírito Santo.

Sendo assim, o Comando de Operações Terrestres (COTER) estabeleceu que o 55º BI ficaria com a responsabilidade de executar a Operação Carro-Pipa (OCP) na região norte do Estado de Minas Gerais e algumas cidades do sul do Estado da Bahia.

Tal atividade demanda o levantamento de dados e informações das populações que serão atendidas, planejamento e execução da logística de distribuição de água e a fiscalização da operação propriamente dita.

Na atualidade, o Batalhão atende cerca de 12 (doze) cidades, sendo 7 (sete) em Minas Gerais e 5 (cinco) na Bahia. Tal demanda pode variar dependendo da solicitação realizada pelas prefeituras ao Comando Militar do Nordeste (CMNE), órgão do EB que coordena as ações da OCP.

O Escritório da OCP do 55º BI tem como atribuições: local os mananciais e pontos de abastecimento, definir o apontador de cada localidade atendida, definir o responsável pelo recebimento do carro-pipa, verificar o número de pessoas a serem atendidas, verificar a distância entre os mananciais e os pontos de abastecimento, monitorar a logística da operação

através da Gestão Pipa Brasil (GPipa), operar o sistema informatizado Gestor de Controle de Distribuição de Água (GCDA), dentre outras.

Semanalmente, o referido Escritório destaca no terreno, no mínimo, 5 (cinco) equipes de fiscalização compostas por 1 (um) Oficial/Sargento (chefe de viatura) e 1 (um) Cabo/Soldado (motorista) cada. Esses grupos têm por missão ir às comunidades e fiscalizar se água que está sendo entregue nas comunidades atendidas é de boa qualidade, conferir a situação dos caminhões pipa, satisfação da população, entre outras.

O Escritório da OCP possui pessoal contemplado no QCP da OM, conforme descrito no extrato do QCP abaixo:

Figura 3 – Extrato do QCP referente ao escritório da OCP

| 9 ESCRITÓRIO DA OPERAÇÃO PIPA - NÍVEL UNIDADE TIPO II |        |    |   |  |    |      |     |     |
|---|--------|----|---|--|----|------|-----|-----|
| 9.1 Escritório  |        |    |   |  |    |      |     |     |
| Chefe   | Maj    | +1 | 1 |  | 13 | 8000 | 000 | 000 |
| Adjunto   | 1º Ten | +1 | 1 |  | 16 | 6000 | 000 | 000 |
| Adjunto   | 1º Ten | +1 | 1 |  | 16 | 7050 | 000 | 000 |
| Auxiliar  | S Ten  | +2 | 2 |  | 21 | 5000 | 000 | 000 |
| Auxiliar  | 2º Sgt | +2 | 2 |  | 23 | 5002 | 000 | 000 |
| Auxiliar  | 3º Sgt | +2 | 2 |  | 24 | 5000 | 000 | 000 |
| Auxiliar  | Cb     | +1 | 1 |  | 42 | 3200 | 000 | 000 |
| Auxiliar  | Sd     | +1 | 1 |  | 44 | 3200 | 000 | 000 |

Fonte: Brasil, 2019.

Entretanto, devido às peculiaridades da OM e às demandas da OCP citadas anteriormente, o referido efetivo necessita ser complementado, principalmente com Cabos e Soldados do Efetivo Profissional (EP).

O Escritório da OCP possui a seguinte estrutura organizacional nos dias de hoje: 1 (um) Coronel R/1 (Prestador de Tarefa por Tempo Certo), 2 (dois) Capitães, 2 (dois) Subtenentes, 1 (um) 2º Sargento, 2 (dois) 3º Sargentos, 5 (cinco) Cabos e 2 (dois) Soldados, onde 2 (dois) Cabos realizam função de Sargento. Esse dispositivo atende, parcialmente, as diversas demandas do setor, sendo necessária uma reestruturação organizacional.

No próximo tópico será apresentada a metodologia que foi realizada a pesquisa.

## 5 MATERIAL E MÉTODO

Consoante se salientou na introdução e após analisar a necessidade de adequação do Quadro de Cargos Previstos (QCP) no 55º Batalhão de Infantaria para atender as demandas de pessoal, utilizou-se o método baseado em uma pesquisa aplicada, na qual visa à proposta de alteração do QCP de forma imediata para assistir as seções descritas anteriormente neste trabalho.

Quanto aos objetivos, a pesquisa é exploratória, pois o estudo foi realizado com base nas experiências vividas pelo pessoal que participa, ativamente, do dia-a-dia das seções/setores estudados.

Com relação aos procedimentos, o referido trabalho procurou realizar uma pesquisa bibliográfica e documental sedimentada em normas, leis, regulamentos, decretos, portarias, diretrizes, dentre outros diplomas normativos, tudo com a finalidade de proporcionar o suporte legal para a proposta de alteração do QCP.

Quanto à natureza, a pesquisa é qualitativa, à medida que se busca aspectos que não podem ser mensurados para solucionar o problema da realocação de pessoal nas seções estudadas, ou até mesmo, o acúmulo de funções pelos mesmos.

Por fim, cabe destacar que a coleta de dados foi realizada nos próprios setores/seções estudados, ocasião em que o pessoal empregado pode enumerar, baseados na experiência profissional vivida e tempo exercido na função, as inúmeras atribuições, demandas, necessidades de capacitação e qualificação do pessoal, além de expor uma proposta de realocação de pessoal a fim de que estes setores/seções possam trabalhar na situação de normalidade e sem sobrecargas.

## **6 RESULTADO E DISCUSSÃO**

Conforme explicitado no referencial teórico, verificou-se que os setores/seções do 55º BI, estudados neste trabalho, apresentam a necessidade concreta de sofrerem uma reestruturação organizacional.

Um aspecto que chama a atenção é o fato de que os referidos setores/seções, descritos no item 4.1, têm como clientes não somente os militares e seus familiares, mas também o público em geral que necessita, por motivos diversos, dos serviços que são prestados na OM diariamente.

Outro indicador de grande relevância e merecedor de uma análise mais criteriosa é a situação do acúmulo de funções nas seções destacadas, ocasionado pela não previsão de pessoal em QCP, combinado com a operação e alimentação de informações nos diversos sistemas integrados que movem a máquina pública federal.

Cabe ressaltar que as informações levantadas dentro de cada setor/seção estudado neste trabalho foram coletadas de militares que vivenciaram um período compreendido entre 4 (quatro) e 12 (doze) anos de experiência na função, ou seja, possui um bom conhecimento.

A adequação do QCP no StFPC visa atender às imposições da Diretoria de Controle de Produtos Controlados (DFPC), fiscalização de pessoas físicas e jurídicas, participação em diversas operações de fiscalização determinadas pela SFPC/4ª RM, recebimento e destruição de armas oriundas da Justiça, dentre outras.

No tocante ao FuSEx, as inclusões de claros no QCP pretendem proporcionar maior celeridade e presteza no atendimento aos beneficiários do fundo, tais como: emissão de guias para consultas, auditoria das contas, lisura dos processos etc.

Já no OPIP a realocação de pessoal anseia um melhor atendimento às demandas administrativas ao pessoal inativo e pensionista e subsidiar a Seção de Serviço de Inativos e Pensionistas da 4ª RM, quando necessário.

Para o St Jus é primordial a abertura de claro em QCP face às inúmeras ações judiciais com vistas à reintegração de ex-militares, instauração de procedimentos administrativos, sindicâncias, Inquérito Policial Militar (IPM), dentre outras demandas.

Na SALC foi verificada a necessidade de pessoal capacitado e especializado para realizar a execução das atividades de aquisições, alienação de material e de contratação de obras e serviços da UA, para minimizar os riscos de solução de continuidade nas atividades da OM.

Consoante com o item 4.1.6, o Escritório da Operação Carro-Pipa é contemplado com pessoal no QCP, no entanto, há necessidade da realização de adequações para suprir suas demandas atuais, face às diversas missões impostas pelo Escalão Superior.

Pelo estudo bibliográfico realizado, ficou latente que todos os setores/seções especificados carecem de pessoal capacitado e especializado para promover os trabalhos da melhor forma possível e não deixar que a máquina pública perca a impulsão.

De acordo com as características e peculiaridades descritas no item 4.1 referentes aos setores/seções do 55º BI, uma proposta de estrutura organizacional para atender as demandas, seria a seguinte:



Tabela 1 – Proposta de adequação do QCP do 55º BI

| OM: 55º Batalhão de Infantaria |                  |    |        |    |        |                |        |    |        |                     |        |    |
|--------------------------------|------------------|----|--------|----|--------|----------------|--------|----|--------|---------------------|--------|----|
| Sede – UF: Montes Claros - MG  | Nº QO: 0702.31.2 |    |        |    |        | CODOM: 00621.3 |        |    |        | Em Vigor: 30 SET 19 |        |    |
| DISCRIMINAÇÃO DO CARGO         | SEÇÃO/SETOR      |    |        |    |        |                |        |    |        |                     |        |    |
|                                | StFPC            |    | FuSEx  |    | OPIP   |                | St Jus |    | SALC   |                     | OCP    |    |
|                                | P/G              | QC | P/G    | QC | P/G    | QC             | P/G    | QC | P/G    | QC                  | P/G    | QC |
| 01 - Chefe                     | Cap              | 1  | Cap    | 1  | 1º Ten | 1              | 1º Ten | 1  | Cap    | 1                   | Maj    | 1  |
| 02 - Adjunto                   | 1º Ten           | 1  | 1º Ten | 1  | -      | -              | -      | -  | 1º Ten | 1                   | 1º Ten | 2  |
| 03 - Auxiliar                  | 1º Sgt           | 1  | S Ten  | 1  | 1º Sgt | 1              | 1º Sgt | 1  | 1º Sgt | 1                   | S Ten  | 2  |
| 04 - Auxiliar                  | 2º Sgt           | 2  | 1º Sgt | 2  | 2º Sgt | 1              | -      | -  | 2º Sgt | 2                   | 2º Sgt | 2  |
| 05 - Auxiliar                  | -                | -  | -      | -  | -      | -              | -      | -  | -      | -                   | 3º Sgt | 2  |
| 06 - Operador de micro         | Cb               | 2  | Cb     | 3  | Cb     | 1              | Cb     | 2  | Cb     | 2                   | Cb     | 5  |
| 07 - Operador de micro         | -                | -  | Sd     | 3  | -      | -              | -      | -  | -      | -                   | Sd     | 2  |
| 08 - Motorista                 | Cb               | 1  | -      | -  | Cb     | 1              | -      | -  | -      | -                   | -      | -  |

Fonte: próprio autor, 2019.

Face ao exposto, verifica-se que existe a necessidade de adequação do QCP e que a proposta de alteração elencada neste estudo trará grandes benesses para o 55º BI, à medida que contribuirá para que o StFPC, a SALC, a Seção FuSEx, o St Jus, o OPIP e o Escritório da OCP possam otimizar seus trabalhos para bem cumprirem as missões administrativas impostas pelo Escalão Superior, além de apoiar as atividades de preparo e emprego da OM.

No tópico seguinte serão abordadas as considerações finais desta pesquisa, na qual o autor desfechará sobre o objetivo pretendido.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Retomando a pergunta inicial, o presente estudo procurou analisar e propor alterações para atender as demandas de pessoal nos seguintes setores/seções do Batalhão: StFPC, FuSEx, OPIP, St Jus, SALC e Escritório da OCP, com vistas a supri-los com pessoal capacitado e especializado, melhorando, assim, o ambiente de trabalho da OM.

Baseado no estudo realizado pode-se afirmar que os referidos setores/seções do 55º BI apresentam uma real necessidade de serem reestruturados, a fim de contribuir para o enriquecimento do ambiente organizacional da OM.

Demonstrou-se que os referidos setores/seções, objeto deste trabalho, possuem como clientes militares da ativa, inativos, pensionistas, familiares, além do público externo em geral que carecem dos seus serviços diariamente.

Conclui-se que as alterações propostas, nesta pesquisa, para os setores/seções estudados trarão grandes benefícios para a OM, à medida que corroborará para a redução do acúmulo de funções e sobrecargas desnecessárias ao pessoal.

Destarte, cabe salientar que estas modificações irão potencializar a execução das atividades pelo pessoal empregado para bem cumprir as missões administrativas impostas pelo Escalão Superior, colaborando sobremaneira com o preparo e emprego da tropa e consequente aumento da capacidade operacional do 55º BI.

Este artigo requer um maior aprofundamento na área de gestão de pessoal, por meio do qual se possa realizar o levantamento do outros setores/seções do 55º BI que necessitam adequar-se às diferentes realidades advindas com a globalização e que surgem nos dias atuais, além de mensurar os custos dessas mudanças.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Congresso Nacional. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 1988.

\_\_\_\_\_. Casa Civil da Presidência da República. **Decreto nº 98.820, de 12 de janeiro de 1990. Aprova o Regulamento de Administração do Exército (RAE)-(R-3)**. 1990.

\_\_\_\_\_. Casa Civil da Presidência da República. **Decreto nº 3.665, de 20 de dezembro de 2000. Dá nova redação ao Regulamento para a Fiscalização de Produtos Controlados (R-105)**. 2000.

\_\_\_\_\_. Comando do Exército. **Portaria nº 156, de 18 de março de 2013. Aprova as Instruções Gerais sobre as Assessorias de Apoio para Assuntos Jurídicos no âmbito do Exército (EB10-IG-09.002)**. 2013.

\_\_\_\_\_. Comando de Operações Terrestres. **Diretriz de Planejamento de Ações Subsidiárias 1/2009, de 24 de março de 2009**. 2009. Disponível em: <http://www.coter.eb.mil.br/index.php/div-coor-civ-mil>. Acesso em 8 set. 2019.

\_\_\_\_\_. Departamento-Geral do Pessoal. **Portaria nº 155, de 29 de fevereiro de 2016. Aprova o Regulamento do Departamento-Geral do Pessoal**. 2016.

\_\_\_\_\_. Diretoria de Fiscalização de Produtos Controlados. **Guia de Comunicação Social para o Sistema de Fiscalização de Produtos Controlados**. 2015.

\_\_\_\_\_. Estado-Maior do Exército. **Lei Complementar nº 97, de 09 de junho de 1999**. Dispõe sobre as normas gerais para a organização, o preparo e o emprego das Forças Armadas. 1999.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_ . **Manual de Abreviaturas, Símbolos e Convenções Cartográficas – C 21-30**. Brasília 2002.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_ . **Portaria nº 816, de 19 de dezembro de 2003 – Regulamento Interno e dos Serviços Gerais (R-1)**. Disponível em: [http://portallegislacao.dgp.eb.mil.br/upload/PortCmtExNr816\\_19DEZ03.pdf](http://portallegislacao.dgp.eb.mil.br/upload/PortCmtExNr816_19DEZ03.pdf). Acesso em: 29 maio. 2019;

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_ . **Portaria nº 878, de 28 de novembro de 2006. Aprova as Instruções Gerais para o Sistema de Assistência Médico-Hospitalar aos Militares do Exército, Pensionistas Militares e seus Dependentes – SAMMED (IG 30-16)**. 2006.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_ . **Portaria nº 101-EME, de 1º de agosto de 2007 – Aprova as Normas para Referenciação dos Cargos Militares do Exército Brasileiro**. Disponível em: [http://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/1/760/1/portaria\\_nr\\_101EME01ago2007.pdf](http://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/1/760/1/portaria_nr_101EME01ago2007.pdf). Acesso em: 29 maio. 2019;

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_ . **Manual de Abreviaturas, Siglas, Símbolos e Convenções Cartográficas das Forças Armadas – MD33-M-02, 3ª Edição/2008**.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_ . **Portaria nº 015-EME/Res, de 7 JUL 11 – Aprova a Diretriz para Previsão de Cargos e Preenchimento de Claros no Exército Brasileiro**. 2011.

\_\_\_\_\_. **Instruções Gerais Para as Publicações Padronizadas do Exército – EB10-IG-01.002 – 1ª Edição/2011.**

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 1.023, de 10 de outubro de 2013. Aprova as Instruções Gerais para a Administração de Civis, Inativos e Pensionistas do Exército (EB10-IG-02.002).** 2013.

\_\_\_\_\_. **Quadro de Cargos Previstos do 55º Batalhão de Infantaria, aprovado em 31 de outubro de 2019.** 2019.

\_\_\_\_\_. 3ª Inspetoria de Contabilidade e Finanças do Exército. **Guia da Seção de Aquisições, Licitações e Contratos.** 1. Ed. 2018.

\_\_\_\_\_. Ministério da Integração Nacional. **Portaria Interministerial nº 1/MI/MD, de 25 de julho de 2012.** 2012.

COSTA, Luiz Gustavo da. **A racionalização como vetor para a melhoria da administração no exército brasileiro.** 2019. 25 f. Trabalho de Conclusão de Curso - Escola de Formação Complementar do Exército/Centro Universitário do Sul de Minas, Salvador, 2019.