



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP ENG MANOEL CÂNDIDO DA SILVA NETO

**ESTRUTURANDO DE FORMA EFETIVA ASSESSORIAS JURÍDICAS NAS
ORGANIZAÇÕES MILITARES**

**Rio de Janeiro
2020**



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP ENG MANOEL CÂNDIDO DA SILVA NETO

**ESTRUTURANDO DE FORMA EFETIVA ASSESSORIAS JURÍDICAS NAS
ORGANIZAÇÕES MILITARES**

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

**Rio de Janeiro
2020**



**MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEX - DESMIL
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
(EsAO/1919)**

DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: **Cap Eng MANOEL CÂNDIDO DA SILVA NETO**

Título: **ESTRUTURANDO DE FORMA EFETIVA ASSESSORIAS JURÍDICAS NAS ORGANIZAÇÕES MILITARES**

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

APROVADO EM _____ / _____ / _____ CONCEITO: _____

BANCA EXAMINADORA

Membro	Menção Atribuída
_____ JOSÉ MAURÍCIO NETO - Maj Presidente da Comissão	
_____ ARACATY ANDRADE SARAIVA - Maj 1º Membro da Comissão	
_____ LUIS AUGUSTO LOPES JÚNIOR - Maj 2º Membro da Comissão e Orientador	

MANOEL CÂNDIDO DA SILVA NETO – Cap

Aluno

ESTRUTURANDO DE FORMA EFETIVA ASSESSORIAS JURÍDICAS NAS ORGANIZAÇÕES MILITARES

MANOEL CÂNDIDO DA SILVA NETO *

LUIS AUGUSTO **LOPES** JÚNIOR **

RESUMO

Este trabalho destina-se a efetivação de forma prática e simplificada de assessoria jurídica nas organizações militares que ainda não a possuam ou que possuam de forma menos efetiva.

Palavras-chave: Assessoria Jurídica; recursos humanos; produção jurídica.

RESUME

Este trabajo tiene como objetivo proporcionar asesoramiento legal práctico y simplificado a las organizaciones militares que aún no lo tienen o que lo tienen de manera menos efectiva.

Palabras clave: Asesoría legal; recursos humanos; producción legal.

* Capitão da Arma de Engenharia. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2007.

** Major da Arma de Engenharia. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2006. Pós-graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (AMAN) em 2015.

1 INTRODUÇÃO

A dinâmica das relações sociais tem exigido, cada vez mais, boas práticas de gestão pública por parte de seus administradores. O Exército tem adotado conceitos que são normalmente empregados na administração privada, como, por exemplo, a “*Compliance*”. Em síntese, tal instituto nada mais é do que praticar atos em conformidade com as normas, princípios e leis da administração pública.

É fato que as normas da administração pública, alicerçadas no Princípio da Legalidade, são bem rígidas, fornecendo pouca margem de discricionariedade para o administrador público. O Objetivo disso é, entre outros evitar favorecimentos indevidos, assim como a corrupção.

O Direito Administrativo é amplo e esparso em inúmeras leis, resoluções, decretos, portarias etc. As demandas pelas boas práticas cresceram exponencialmente nos últimos anos em decorrência, não só da Lei de responsabilidade Fiscal, como também da exigência pela transparência nos atos da administração pública.

Com o intuito de promover uma adequada segurança jurídica na prática dos diversos atos administrativos nas unidades militares, o Exército criou as Assessorias Jurídicas, em sua maior parte, localizada nas Regiões Militares. No entanto, tal assessoramento, que apesar de fundamental, não supre a efetiva necessidade das Unidades Militares.

Nesse contexto, observa-se uma prática frequente dos Comandantes das Organizações Militares: criação e utilização de Assessorias Jurídicas, aproveitando o conhecimento de militares que possuem formação jurídica.

1.1 PROBLEMA

Não há, em nossos manuais ou legislação militar, um modelo ideal de como se deve constituir uma seção jurídica que permita cumprir suas missões com o mínimo de efetividade. Diante destes fatos, como proceder para criar uma seção jurídica adequada e que permita um real assessoramento nas Unidades Militares?

1.2 OBJETIVOS

Apresentar um modelo padrão de organização de uma Assessoria Jurídica, nas Unidades Militares, que forneça a Segurança Jurídica necessária e adequada nas diversas Organizações Militares que não dispõe de uma estrutura complexa e organizada, como as existentes nas Regiões Militares.

A fim de viabilizar o objetivo geral supramencionado foram desenhados os seguintes objetivos específicos:

- a) Apresentar os recursos humanos necessários para a constituição de uma Assessoria Jurídica;
- b) Comprovar, por meio de entrevistas, a demanda de tempo necessário para soluções novas e inusitadas;
- c) Comprovar a necessidade de um serviço de protocolo específico nas seções jurídicas, objetivando o efetivo cumprimento dos prazos judiciais; e
- d) Apresentar uma forma de atendimento ao público interno, sem comprometer o andamento dos trabalhos da Assessoria Jurídica.

1.3 JUSTIFICATIVAS

Por se tratar de uma seção especializada há a necessidade de alocar recursos humanos qualificados e habilitados, trazendo para a assessoria jurídica, preferencialmente, militares que possuam notório saber jurídico entre seus pares, assim como os graduandos e/ou graduados em Direito. Dessa forma, buscar-se-á apresentar os melhores recursos humanos para compor uma Assessoria Jurídica.

O processo de criação de soluções novas consome muito tempo de estudo e pesquisa. A interrupção deste processo retarda mais ainda a entrega da solução bem como prejudica o desencadear do raciocínio jurídico. Espera-se constatar por meio de entrevistas que o militar envolvido em processos de criação de soluções novas e/ ou incomuns, necessita de local isolado para o desenvolvimento do trabalho.

O Cumprimento de prazos legais e judiciais são essenciais para evitar perda ou comprometimento de Direitos Constitucionalmente assegurados à sociedade e essencialmente ao público interno das Organizações Militares. Busca-se, com a comprovação da necessidade de um serviço de protocolo específico, otimizar os processos de entrada e saída de documentos a fim de evitar prejuízos aos administrados e administradores.

Em estrita relação com demandas que exigem soluções inovadoras e incomuns com o intuito de não comprometer os trabalhos na Assessoria jurídica. Verifica-se a necessidade apresentar formas ou procedimentos para atendimento ao público interno como, por exemplo, alocar mais militares na seção ou limitar tempo específico para isso ao longo da semana de trabalho.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Para o Ministro Barroso, em sua obra *Perspectivas e Desafios dos Programas de Conformidade*: "Na verdade, há no país um novo *business*, uma nova área de atividade que são os profissionais e os departamentos de *compliance*. É bom que seja assim. Espera-se que seja o prenúncio de um novo tempo, em que a ideia de integridade seja um vetor fundamental do comportamento humano".

Nas palavras de José Afonso da Silva: "a segurança jurídica consiste no conjunto de condições que tornam possível às pessoas o conhecimento antecipado e reflexivo das consequências diretas de seus atos e de seus fatos à luz da liberdade reconhecida'. Uma importante condição da segurança jurídica está na relativa certeza que os indivíduos têm de que as relações realizadas sob o império de uma norma devem perdurar ainda quando tal norma seja substituída" (SILVA, J., 2006, p. 133).

Segundo J. J. Gomes Canotilho (2000, p. 256), "o homem necessita de segurança jurídica para conduzir, planificar e conformar autônoma e responsabilmente a sua vida. Por isso, desde cedo se consideravam os princípios da segurança jurídica e proteção à confiança como elementos constitutivos do Estado de direito. Estes dois princípios – segurança jurídica e proteção à confiança – andam estreitamente associados, a ponto de alguns autores considerarem o princípio da proteção da confiança como um subprincípio ou como uma dimensão específica da segurança jurídica. Em geral, considera-se que a segurança jurídica está conexiada com elementos objetivos da ordem jurídica – garantia de estabilidade jurídica, segurança de orientação e realização do direito – enquanto a proteção da confiança se prende mais com as componentes subjetivas da segurança, designadamente a calculabilidade e previsibilidade dos indivíduos em relação aos efeitos jurídicos dos atos".

3 METODOLOGIA

A pesquisa será baseada no estudo, adaptação e, dentro do possível aperfeiçoamento da Assessorias Jurídicas já implantadas nas Unidades Militares. Informações serão coletadas por meio de questionário e entrevistas aplicados a uma amostra dessas Unidades que permita sólida conclusão para a pesquisa em epígrafe.

A pesquisa será fundamentada no método indutivo-qualitativo em que se buscará uma generalização a partir da observação das informações coletadas nos instrumentos acima citados. A observação de fatos locais associados à sua frequência, desde que as constatações

tragam benefícios positivos dentro da ética e da moral, para a estruturação da assessoria, serão generalizados e tratados como regra.

3.1 REVISÃO DE LITERATURA:

Para chegar nos resultados da pesquisa, estruturamos o trabalho abordando: como uma Assessoria Jurídica pode ser organizada, evidenciando funções, qualificações e dentro do possível exemplos da rotina de trabalho

Sabendo que tal estrutura não existe nos Quadro de Cargos Previstos, faz-se necessário realocar militares de outras seções. Este efetivo deve ser suficiente e necessário para o desenvolvimento dos trabalhos de ordem jurídica e, que ao mesmo tempo, não comprometa as atividades administrativas das outras seções. Biscou-se por meio do questionário coletar dados para solucionar esse questionamento.

Sabe-se, também, que a construção do raciocínio jurídico para soluções complexas exige do profissional da área amplo trabalho de pesquisa e criatividade. A criação de peças processuais que atenda satisfatoriamente aos anseios da administração pública consome bastante tempo. As interrupções frequentes durante na confecção de peças complexas pode gerar problemas quanto ao cumprimento de prazos e qualidade dos trabalhos. Nesse contexto, e buscando uma assessoria de forma efetiva, foi levantada a possibilidade de destinar horas de trabalho regulamentares sem interrupção.

Outro ponto sensível de uma Assessoria Jurídica reside nos seus serviços de protocolo. Sugerimos a criação de um serviço de Protocolo Especial, visando garantir, principalmente, que decisões judiciais não deixassem de ser cumpridas ou que militares venha a ser prejudicados por falta de cumprimento de prazos.

Um dos gargalos da produção dos trabalhos em uma seção Jurídica é justamente o atendimento ao Público Interno. Trata-se de um serviço extremamente útil e necessário. Neste estudo, buscou-se confrontar as demandas das Assessoria Jurídica com as principais as do atendimento ao público, a fim de encontrar um ponto de equilíbrio entre as solicitações deste e as demandas daquele.

As ideias-chave constante desta foram: organização de uma Assessoria Jurídica; recursos humanos qualificados; tempo e inovação; serviço de protocolo específico; e ponderação entre atendimento ao público interno e comprometimento dos trabalhos na seção jurídica.

3.1.1 DOS RECURSOS HUMANOS

A qualificação dos profissionais envolvidos numa seção jurídica é fundamental para o desenvolvimento dos trabalhos. O linguajar técnico e uso devidos dos diversos institutos

jurídicos constituem elementos básicos para que tal seção preste o assessoramento eficaz e eficiente.

A demanda da unidade, ou seja, volume de trabalho é que deve ditar a quantidade de recursos humanos que deverá ser “sacrificada” do QCP das unidades, tendo em vista que, em regra, não existe previsão de assessorias jurídicas na imensa maioria das unidades.

Dependendo do local, é plenamente possível que uma Cia tenha uma assessoria mais “inchada” que a de um Batalhão. Para exemplificar, de forma hipotética, tomaremos como base uma Cia Cnst “isolada” e iremos compará-la com Btl Cmb Tipo I.

O que diferencia, nesse caso concreto, na maioria das vezes, é a carga administrativa elevada pelo simples fato de a Cia receber, mais uma vez, em regra, um volume bem maior de recursos administrativos.

Apesar de a maioria das unidades também serem obrigadas a “sacrificar” pessoal para compor a Seção de Licitações e Contratos, há, sem dúvidas, um aumento exponencial das demandas para a Assessoria Jurídica.

Normalmente, os tribunais fazem um cálculo para estabelecer o efetivo necessário para uma “zona de ação” jurídica. Esse cálculo leva em consideração as demandas judiciais do local versus a demografia da região. No entanto, não parece para uma associação jurídica cumprir sua missão com efetividade.

A minha experiência permite atestar que para a maioria das unidades o **Efetivo Ideal** é de 5 militares com as seguintes denominações: 1 (um) Chefe de Seção - Procurador, 2 (dois) Auxiliares Analistas e 2 (Auxiliares Técnicos). No **Efetivo Razoável**, 3 (três) militares: 1 (um) Chefe de Seção - Procurador, 1 (um) Auxiliar Analista e 1 (um) Auxiliar Técnico. Já no **Efetivo Mínimo**, a critério do Comandante, apenas 2 (dois) militares: 1 (um) Chefe de Seção - Procurador, 1 (um) Auxiliar Analista.

Quanto a qualificação, é de extrema importância a devida habilitação técnica devendo, dentro do possível, incentivar militares que gostam da área a realizarem graduações ou até mesmo especializações. É comum encontrar soldados cursando a faculdade de Direito. Empregar estes militares como Auxiliares Técnicos é de grande valia não só para a Unidade Militar, como também para o Soldado que desde cedo já passa a ter contato com a área profissional que almeja após a saída da caserna.

O Bacharel em Direito deve ser o requisito mínimo e obrigatório para o Chefe Procurador e para os Auxiliares Analistas. Obviamente que havendo ausência de profissionais habilitados, que se empregue o aquele que tiver maior conhecimento.

Pelo exposto, por se tratar de uma seção especializada há a necessidade de alocar recursos humanos qualificados, a fim de trazer para a assessoria jurídica, preferencialmente,

militares que possuam notório saber jurídico entre seus pares, assim como os graduandos e/ou graduados em Direito. Agindo assim, buscar-se-á apresentar os melhores recursos humanos para compor à Assessoria Jurídica.

3.1.2. DA PRODUÇÃO INTELECTUAL

O processo de criação de soluções processuais e, principalmente, quando inovadoras consome muito tempo de estudo e pesquisa. As pesquisas são direcionadas para julgamentos de casos concretos já decididos em âmbito judicial.

Tal consulta se torna complexa em virtude da independência e existência de uma hierarquia relativa nos órgãos jurisdicionais.

Para exemplificar, trago a baila um resumo da organização judiciária partindo do Estado para a federação. Lembrando que não existe poder judiciário municipal.

No âmbito do Estado, temos as varas ou juizados especiais em um **primeiro nível**. Em um **segundo nível** existem os Tribunais de Justiça Estaduais. No âmbito Federal temos as seções judiciárias em um **primeiro nível** e os Tribunais Regionais Federais em um **segundo nível** (comportam mais de um Estado).

Em um **terceiro nível** temos os Tribunais Superiores. Em um **quarto nível** o STF. De forma sucinta, é dessa forma que se desdobra a organização do Poder Judiciário no Brasil. Algumas especialidades do Judiciário como os Tribunais do Trabalho e, até mesmo, os Tribunais Militares seguem um padrão com pequenas variações.

A necessidade desse breve conhecimento se deve a tentativa transmitir ao leitor o grau de dificuldade e de trabalho que se dá ao realizar pesquisas jurisprudenciais. As decisões tomadas por cada órgão citado acima, seja por apenas um Juiz de uma Vara ou por um colegiado no Tribunal são independentes.

É plenamente possível que sobre determinado assunto um Juiz em Estado X profira uma sentença A, e um outro Juiz em Estado Y, profira, sobre o mesmo assunto, uma decisão B. Isso explica muitas vezes a lentidão da máquina administrativa-judiciária nas soluções de conflitos.

Cabe aqui um parêntese a fim de tranquilizar o leitor sobre a organização judiciária. Há uma delimitação de competências que direciona os assuntos das ações judiciais, facilitando as pesquisas jurisprudenciais, no entanto, ainda assim, é um trabalho árduo e demanda muito tempo. Outrossim, as divergências costumam ser dirimidas pelos tribunais colegiados. A hierarquia não está entre os juízes e sim em decisões colegiadas versus decisões monocromáticas (apenas 1 Juiz/Relator).

Por conta de tudo isso, as pesquisas para resolver problemas específicos e complexos demandam tempo e muita concentração. A quebra de raciocínio ao longo da produção das

peças processuais atrasa o cumprimento de prazos, prejudica a quem a assessoria se destina e provoca acúmulo de trabalho desnecessário.

Em virtude disso, minha experiência aponta que casos complexos tenham um tratamento especial, inclusive com dispensa do expediente para se dedique e se concentre plenamente em trabalhos muito específicos.

Embora esse ponto de vista não ter sido corroborado no questionário aplicado à diversos militares, com ou sem formação jurídica, entendo como essencial o tempo dedicado à produção intelectual de peças mais complexas. Muitas vezes, além de um profundo trabalho estudo e pesquisa, a criatividade também merece um destaque especial por dispensar muitas horas até a consolidação de um raciocínio jurídico coerente, plausível e bem fundamentado de acordo com a Doutrina.

A interrupção na concentração, atrapalhando o desencadeamento de ideias com uma sequência lógica, implica retrabalho mental. É de conhecimento notório que a criação de soluções inovadoras e/ou incomuns, necessita de um local isolado para que o produtor tenha a devida concentração e tempo exclusivo para estudo e pesquisa.

Percebe-se o poder da concentração versus desempenho, ao fazer uma analogia com o início da leitura de um livro. Quem nunca iniciou a leitura de um livro e teve que voltar diversas vezes àquele trecho inicial para, de fato, entender o contexto da leitura? Normalmente não percebemos, mas à medida que a leitura vai transcorrendo e se tornando agradável, entramos em um estado de concentração mais avançado, obtendo, sem dúvidas um maior rendimento.

A mesma ideia deve ser aplicada na produção intelectual nas assessorias jurídica, visando obter um maior rendimento. Quanto maior o estado de concentração no desenvolvimento de trabalhos jurídicos, principalmente os mais complexos, maiores são os resultados positivos.

A bem da verdade, essa construção teórica é cabível em qualquer seção. Muitos, no questionário, responderam que não havia necessidade de dispensa do expediente por caracterizar um privilégio desnecessário já que muitas seções compartilham dessa mesma necessidade.

A posição é justa, porém a modalidade “Home Office” somente seria aplicada em casos muito específicos de complexidade razoável e que demanda bastante tempo e concentração. Não há motivos para que tal “privilégio” em determinados casos sejam também estendidos para militares de outras seções.

3.1.3. DO CUMPRIMENTO DE PRAZOS E SERVIÇO DE PROTOCOLO ESPECÍFICO

A jurisprudência dos nossos Tribunais Superiores é pacífica no sentido de que os prazos para administração pública são impróprios. Esta disposição encontra fundamento no Princípio da Supremacia do Interesse Público, além da notória lentidão da máquina administrativa, tendo em vista processos burocráticos e alta demanda.

Por prazos impróprios entende-se como o prazo formal estabelecido em lei que a administração não é obrigada a cumprir necessariamente. No entanto, para que se torne válido, faz-se necessário justificar os motivos que levou a Administração Pública deixar de cumprir determinado prazo.

A Doutrina, ao tratar do tema Atos Administrativos, no tocante aos prazos processuais, traz também o conceito de prazos próprios. Tais prazos constituem uma regra para o Particular (pessoa física ou jurídica fora da Administração Pública) e uma exceção para a administração pública. Em ambos os casos devem ser cumpridos sem atrasos sob pena de prescrição ou decadência.

Cabe recordar os conceitos de Prescrição e Decadência com o intuito de permitir ao leitor que não atua na área uma melhor compreensão do contexto desta pesquisa.

A Prescrição é a **perda da pretensão** em decorrência do transcurso do tempo. Portanto, se a lei estabelece determinado tempo para que a administração tome alguma medida, o não atendimento desse prazo implica perda do direito de petição. Embora ainda haja o direito. Para exemplificar, imaginemos um cidadão devedor de determinado tributo e deixou de pagar. A Administração Pública possui determinado prazo para cobrar, mediante processo de execução fiscal. Passado esse prazo o direito ao tributo ainda persiste, porém não é possível a cobrança processual pela Administração Pública.

E se a administração não pode mais cobrar, por quê o direito ainda persiste. Pelo simples fato do devedor, caso realize pagamento de forma espontânea, não ter direito o direito de ter o valor restituído. Apesar de não poder cobrar, caso haja pagamento, a Administração Pública não precisará devolver.

A Decadência não se relaciona com a pretensão, mas sim com o direito propriamente dito. Também ocorre pelo transcurso do tempo. A diferença, nesse caso, é que realmente ocorre a **perda do direito**. Ele passa a não mais existir no mundo jurídico. Traçando um paralelo com o exemplo anterior. A administração, além de não poder cobrar e caso houvesse pagamento por livre e espontânea vontade, a administração seria obrigada restituir. Constitui enriquecimento sem causa da Administração Pública.

Com fundamento nos conceitos apresentados e principalmente nas implicações legais com relação aos prazos próprios, constata-se que o efetivo controle de prazos é ponto sensível nos trabalhos desenvolvidos nas assessorias jurídicas.

O prazo impróprio permite uma relativa flexibilização, pois estando devidamente justificada não há a necessidade de ser cumprido fielmente conforme a previsão na lei. Exemplo: solução de sindicância. O Comandante da Organização Militar deve fazê-la em até 08 (oito) dias, no entanto, caso esse prazo seja extrapolado, e desde que não haja prejuízo a nenhuma das partes. Não há motivos para anular ou invalidar determinado Ato ou Processo Administrativo.

Pelo exposto, é conveniente que na estruturação de uma Assessoria Jurídica exista um serviço de protocolo especial, onde o serviço de protocolo da OM, normalmente na 1ª Secção, faria apenas uma triagem, e daria o devido destino para os assuntos alheios ao setor jurídico.

3.1.4. DO ATENDIMENTO AO PÚBLICO

Tal item ganha maior relevância quando associado à dificuldade de produção de peça processual complexa. A assessoria Jurídica costuma ser frequentemente visitada pelos agentes da administração com o intuito de sanar dúvidas jurídicas quanto a determinado problema na própria seção, ou, como ocorre na maioria dos casos, quanto aos trabalhos delegados pelo comandante de Ordem Jurídica, como, por exemplo, sindicâncias, Inquéritos Policiais Militares, Autos de Prisão em Flagrante e Processos Administrativos, inclusive, os disciplinares.

Além disso, demandas externas, como denúncias, contestações, autuações de fornecedores quanto a quebra de contrato. Tudo isso constitui atividades de rotina das Organizações Militares que demandam que ensejam tempo.

Verifica-se na prática, que a forma de lidar com o público interno e externo é diretamente proporcional a efetividade dos trabalhos em uma assessoria jurídica. A interrupção quebra o estado de concentração interferindo na velocidade de produção e muitas vezes na qualidade do trabalho ofertado.

Para minimizar tais problemas e tornar a assessoria jurídica mais efetiva, deve-se, dentro do possível manter isolado o militar diretamente envolvido na produção da peça. Bem como treinar e destinar militares formados ou em formação jurídica para dirimir as dúvidas mais corriqueiras em uma assessoria jurídica.

4 COLETA DE DADOS

Buscando respaldar o embasamento teórico discutido neste estudo foram utilizados, foram utilizados os seguintes instrumentos de pesquisa: questionário e uma entrevista.

O público-alvo do questionário foram militares em geral, principalmente Oficiais e Sargentos, com o intuito de buscar o maior número possível de adesão a presente pesquisa. Espera-se que suas experiências possam contribuir com o desenvolvimento do estudo com foco na importância e na estruturação desta seção.

Buscando uma maior confiabilidade nas induções, as perguntas foram direcionadas para militares que trabalham ou já trabalharam na área jurídica, como também militares de diversas áreas com a intenção de captar informações voltadas para esta linha de pesquisa e verificar a forma mais efetiva de estruturar uma assessoria jurídica de acordo com o perfil do militar gestor público.

Um pré-teste foi aplicado em 3 Capitães-Alunos para verificar a clareza, erros e compreensão. Após a aprovação, foi submetido ao público-alvo contando com a participação de 46 militares, distribuídos conforme o gráfico a seguir:

4.1 RESULTADOS

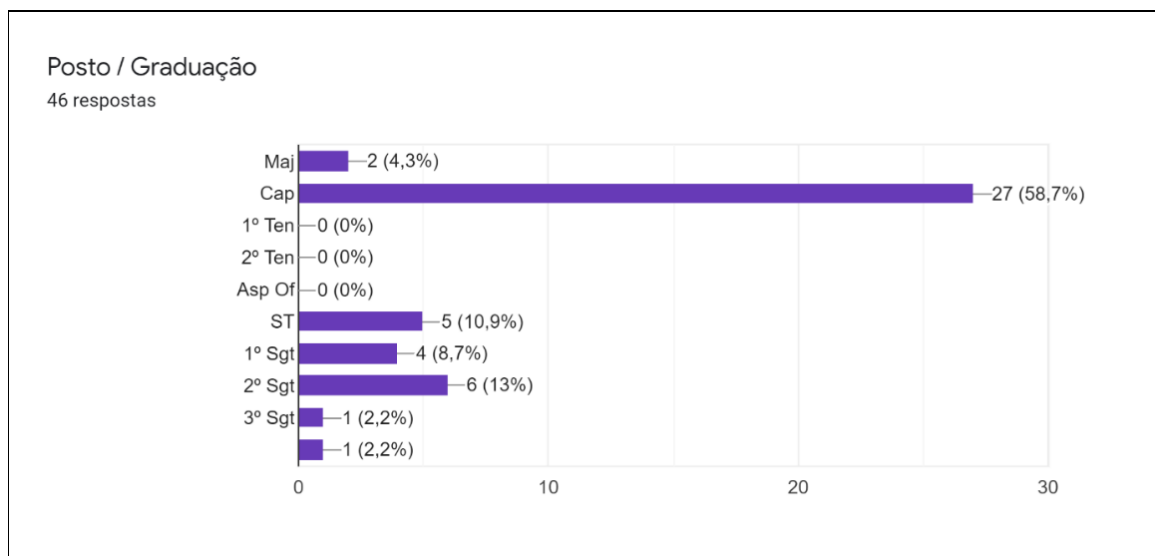


Gráfico 1: Representa o universo de militares que participaram do questionário. Apenas 1 (um) ex-militar participou da pesquisa.

Realizada entrevista com o Cap CARLOS HENRIQUE DE LIMA BARROSO, turma de 2006, ex-assessor jurídico da EsAO no Biênio 2018/2019.

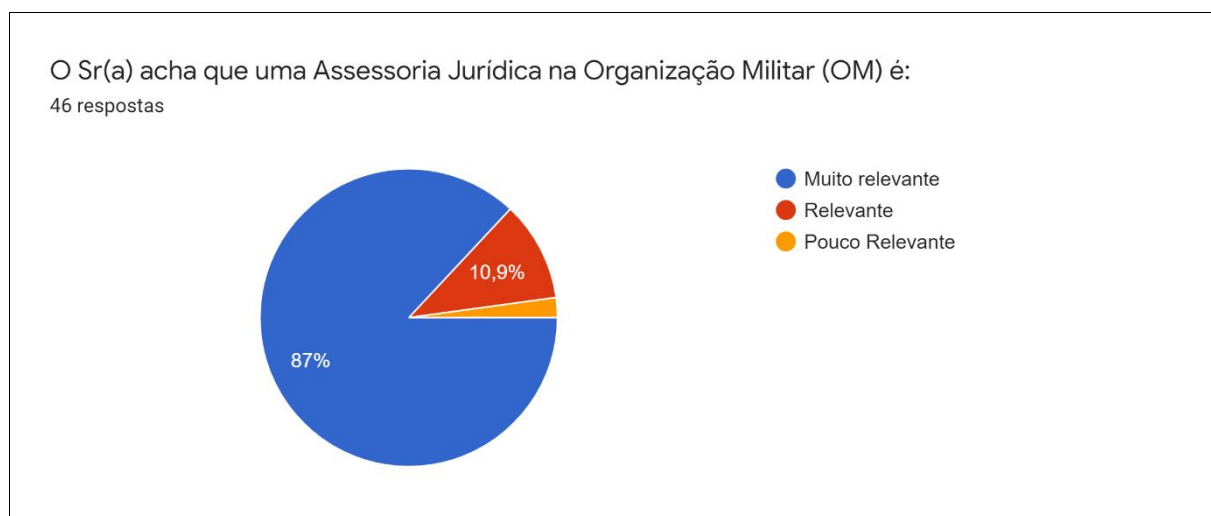


Gráfico 2: Opinião sobre a relevância de uma Assessoria Jurídica nas Organizações Militares.

O Resultado obtido no gráfico permite concluir que 87% dos participantes julgam que a existência de uma assessoria jurídica em uma Organização Militar é muito relevante.

Tal fato contribui para dar a devida efetividade para a seção jurídica, corroborando as justificativas desta pesquisa e indo ao encontro do que pensa o entrevistado.

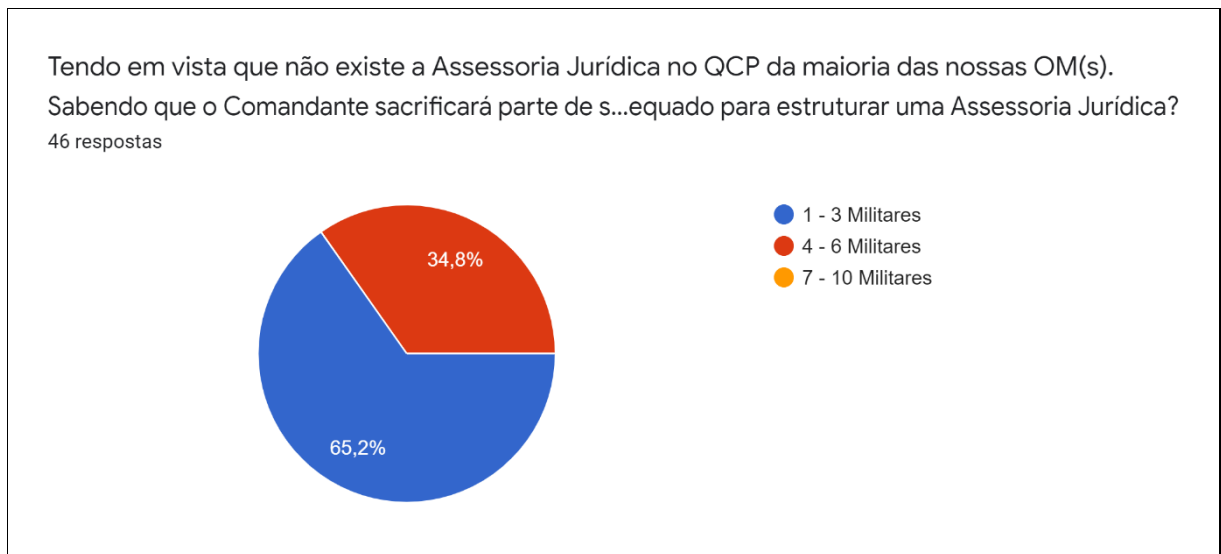


Gráfico 3: Representa o grau de sacrifício de recursos humanos, visto que a assessoria Jurídica não existe no Quadro de Cargos Previstos, devendo as demais seções ceder pessoal para a referida seção.

Por não existir na organização formal da OM, a estruturação de uma Assessoria Jurídica com pessoal deve planejada retirando pessoal de outras seções.

Dos participantes do questionário, 65,2% concordam que 3 (três) militares são suficientes para compor uma Assessoria Jurídica. O Cap Carlos, entrevistado nesta pesquisa, também corrobora o que foi apontado nesse quesito.

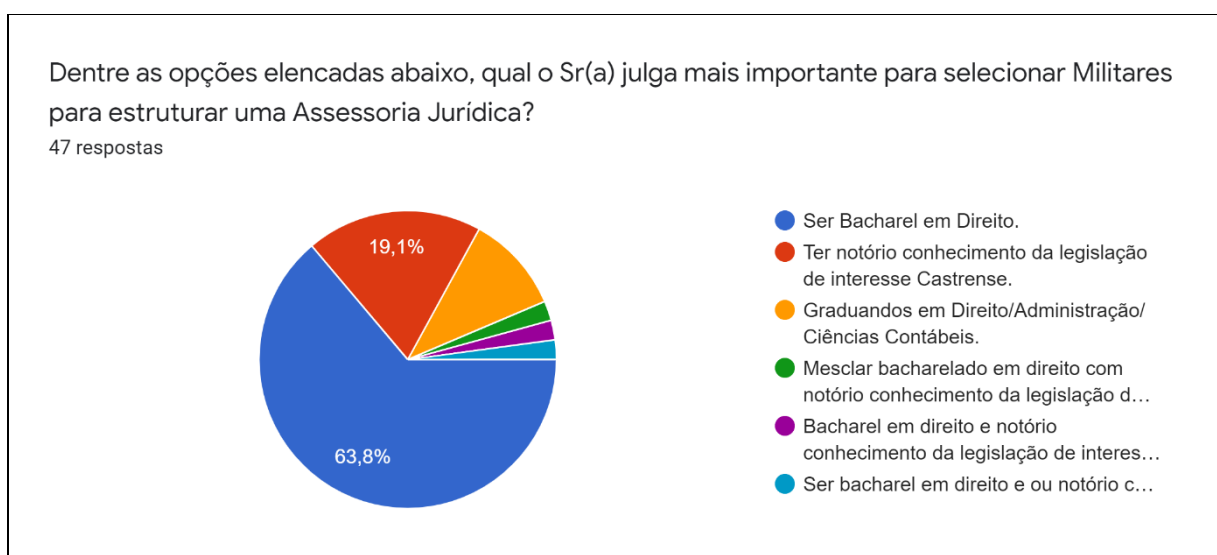


Gráfico 4: Representa as opções de qualificação dos recursos humanos que devem compor uma Assessoria Jurídica.

Mais da metade, 63,8% dos participantes acreditam que para trabalhar numa Assessoria Jurídica é necessário ser Bacharel em Direito. Vale ressaltar que uma parte expressiva, 19,1% entendem que não é necessário ser Bacharel em Direito, apenas possuir notório conhecimento da legislação de interesse castrense. Já o entrevistado afirma categoricamente que os recursos humanos de uma assessoria jurídica deve possuir a devida qualificação e que ela seja constante. Tanto esse quesito, quanto a opinião do entrevistado vão ao encontro do que se busca concluir em um dos objetivos desta pesquisa: compor a seção com o máximo de pessoal qualificado na área jurídica.

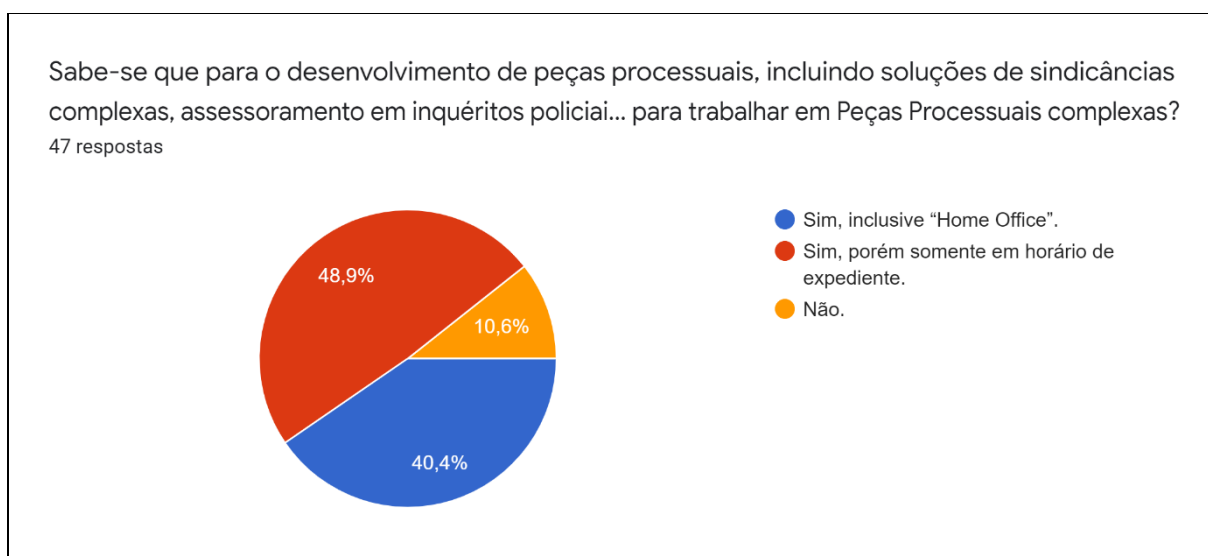


Gráfico 5: Representa a percepção do público interno para solução de peças processuais complexas que demandam mais tempo e concentração.

Muitas peças processuais são consideradas complexas, seja devido a mudanças constantes nos entendimentos jurisprudenciais ou porque requer um certo grau de ineditismo e criatividade. Muitas vezes, as interrupções constantes atrapalham o bom andamento dos trabalhos, afetando essencialmente a qualidade da peça produzida. Foram propostas, nessa pergunta, várias situações com o intuito de minimizar as interrupções constantes na Assessoria Jurídica, inclusive o Home Office. No caso em tela 48,9% declararam que sim concordam com o isolamento do assessor durante a produção de peças específicas. O entrevistado também concorda com a situação do Home Office nesses casos.

Caso o Sr(a) tenha respondido “não” no item anterior. Qual das opções abaixo melhor explicar seus motivos? Se respondeu “sim”, passe para a próxima pergunta.

13 respostas

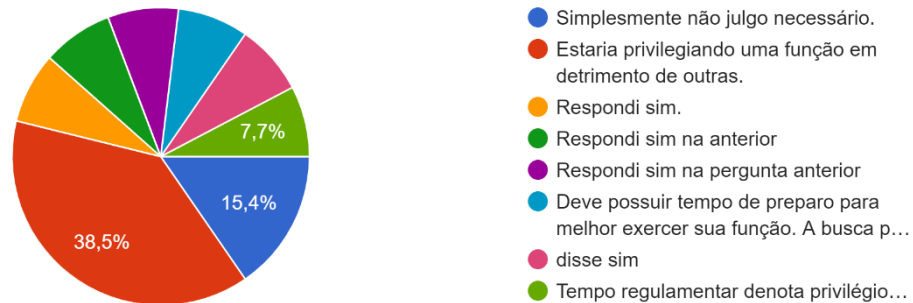


Gráfico 6: Representa a porcentagem dos militares que não estão de acordo com o Home Office e os motivos.

Nesse quesito, podemos observar que a ideia do Home Office não foi bem aceita pelo público em geral que realizou o questionário. Alguns interpretaram como um privilégio desnecessário e que poderia ser feito no expediente. O gráfico 5 mostra que 88% aproximadamente, concorda com a ideia isolar e não interromper o assessor jurídico quando da produção de peças complexas. No entanto, apenas 40% é a favor do Home Office. Portanto, buscando minimizar possíveis efeitos danosos no ambiente de trabalho. Tal medida, o Home Office, deve ser uma excepcionalidade.

Muitos documentos jurídicos são protocolados todos os dias nas diversas Organizações Militares. Tais documentos, em regra, possuem prazos curtos...urídica tenha um serviço de Protocolo Especial?

47 respostas

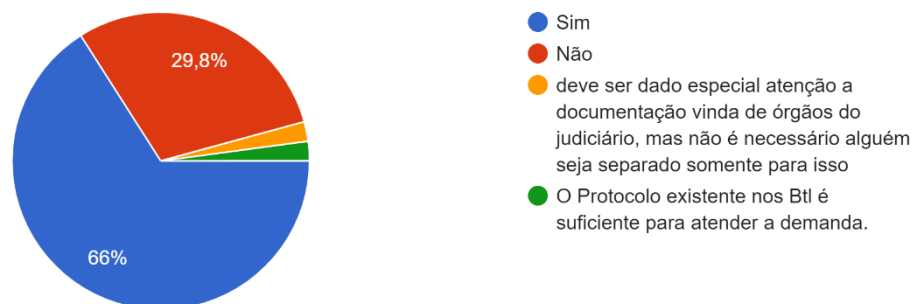


Gráfico 7: Representa a porcentagem nesse quesito que são a favor de um protocolo especial.

Tanto o questionário quanto o entrevistado forneceram resultados favoráveis a tese desta pesquisa: há a necessidade de Serviço de Protocolo Especial, somente para a Assessoria Jurídica, a fim de buscar uma maior efetividade no controle de documentos oriundo da justiça ou até mesmo oriundos da própria administração, mas destinado, seja pelo endereçamento ou pela natureza do documento, à Assessoria Jurídica.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pelo exposto, a estruturação de uma assessoria jurídica com efetividade deve atender os aspectos técnicos que são muito relevantes para a qualidade do trabalho e velocidade de produção.

No que tange aos recursos humanos a qualificação do pessoal e a constante especialização é fundamental para um melhor rendimento de uma Assessoria Jurídica. O desempenho dos militares da seção e, conseqüentemente, a qualidade dos trabalhos seriam afetadas, caso a composição de uma assessoria jurídica seja diferente da seguinte proposta: **Efetivo Ideal** - 5 militares com as seguintes denominações: 1 (um) Chefe de Seção - Procurador, 2 (dois) Auxiliares Analistas e 2 (Auxiliares Técnicos); **Efetivo Razoável**, 3 (três) militares: 1 (um) Chefe de Seção - Procurador, 1 (um) Auxiliar Analista e 1 (um) Auxiliar Técnico; e **Efetivo Mínimo**, a critério do Comandante, porém apenas 2 (dois) militares: 1 (um) Chefe de Seção - Procurador, 1 (um) Auxiliar Analista.

Muitas peças processuais são de grande complexidade jurídica, por envolver uma variedade muito grande das diversas especializações do Direito, necessitando de criatividade, tempo, estudo e muita pesquisa. Para obter uma maior efetividade e qualidade nos trabalhos da seção jurídica, deve-se procurar deixar o militar envolvido nesse trabalho específico, o mais concentrado possível, com o mínimo de interrupção para que o trabalho se desenvolva de forma encadeada, coerente e que apareça soluções inovadoras. O Home Office não foi bem visto pelo público em geral. No entanto, trata-se de uma possibilidade que não deve ser desprezada em determinados casos específicos, onde a possibilidade de prejuízo pode acarretar danos irreparáveis à administração.

Os dados dessa pesquisa confirmam a necessidade de criação de um serviço de protocolo especial a fim de buscar mais efetividade no cumprimento de prazos. Tendo em vista que, a depender da urgência, desde o seu recebimento, já se poderia começar a trabalhar com tal documento.

Por fim, faz-se necessário que a assessoria jurídica seja “desenhada” com barreiras, fazendo valer uma espécie de hierarquia jurídica, desde os Soldados (técnicos), Analistas-Auxiliares (Sargento); Analistas-Assessores (Oficial) e Analista-Procurador (Oficial-Chefe da Seção).

Tais barreiras, começariam com um soldado protocolista que também seria habilitado a tirar dúvidas rotineiras. As dúvidas mais complexas seriam tiradas pelos analistas assessores ou analistas técnicos. Lembrando que a diferença entre esses dois reside apenas na hierarquia. Tecnicamente, ambos, teriam a mesma habilitação. Quando estes não conseguirem solucionar, não por impedimento técnico, mas por não possuir acesso ao comando, por exemplo, o Analista-Procurador (Chefe da Seção) resolveria. Dessa forma, será possível os analistas se debruçarem nos problemas mais complexos de forma escalonada, aumentando significativamente a efetividade.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Neves e Domingues, Manual de Metodologia Científica. Rio de Janeiro. Centro de Estudos de Pessoal – CEP. Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais – EsAO. 2007.

Maria das Graças Vilela Rodrigues, Metodologia da Pesquisa Científica. Elaboração de Projetos, Trabalhos Acadêmicos e Dissertações em Ciências Militares. 3ª Edição. Rio de Janeiro-RJ. EsAO. 2006.

<https://www.conjur.com.br/2018-out-15/livro-reune-importante-compliance>, acesso em 05 de março de 2020;

<https://www.migalhas.com.br/depeso/302189/o-stj-e-o-principio-da-seguranca-juridica>, acesso em 05 de março de 2020;

<https://www.stf.jus.br/arquivo/informativo/documento/informativo.htm>, consulta em 05 de março de 2020;

APÊNDICE "A"

Entrevista completa:

Entrevistador: “Iniciando aqui essa rodada entrevista. Estamos com o Cap Art Carlos Henrique de Lima Barroso que foi assessor jurídico dessa OM (EsAO). Cap Carlos, fale um pouco da sua experiência na Assessoria Jurídica.”

Entrevistado: *“Sou formado em Direito, tenho mestrado em Direito Público e experiência na área jurídica fora do quartel. Então, eu ministrei aula na área penal e, nos anos de 2018 e 2019, fui assessor jurídico na EsAO. Minha experiência aqui dentro da EsAO, lá na parte jurídica então, principalmente a gente lida com processo processos voltados para área administrativa, sindicância, IPM(s) e vez ou outra algo voltado com relação à polícia judiciária, que, aí, o IPM demanda um pouco mais de tempo para que nós possamos analisar cada processo e dá um parecer condizente e compatível com o Comando da Escola.”*

Entrevistador: O tema do trabalho é estruturando a assessoria jurídica de forma efetiva nas OM(s). Percebemos, na prática, que os assessores jurídicos são militares ainda em formação, muitos são sargentos. Ocorre que a distância hierárquica pode influenciar em uma assessoria mais efetiva, não porque o sargento não tenha potencial, mas porque o acesso ao comando fica mais restrito. Como compor essa seção com recursos humanos de forma efetiva? Como deve ser a qualificação do pessoal ou até mesmo o efetivo necessário para assessoria jurídica funcionar de forma efetiva?

Entrevistado: *“É o próprio nome já se diz Assessoria. Então a função assessor ao Comandante nas decisões relativas à parte jurídica e muita das vezes também na parte administrativa que vai causar algum ou alguma repercussão na área jurídica. É ideal que aquele que compõe a assessoria jurídica, ele tenha de fato uma formação jurídica porque a visão jurídica é importante para o exercício do cargo.”*

“Com relação ao efetivo, normalmente nas unidades é visto que não se dá muita importância a área jurídica, apenas compondo, às vezes, uma carteira dentro da S1, mas os problemas administrativos e jurídicos cada vez mais demandam do Comandante decisões mais complexas e as consequências dessas decisões causam grandes repercussões dentro da OM até mesmo da instituição.

“Então, às vezes, você pegar lá um Sargento com formação jurídica e botar ele como assessor jurídico da OM... Não é pela figura do Sargento, é pelo próprio exercício da atividade. Então

dentro tem que ter mais gente, por exemplo, em uma OM é natural que tenha no mínimo, no nível batalhão, um oficial e um Sargento e mais uns dois assessores ali que tem um conhecimento na área jurídica, pois existem procedimentos administrativos, sindicância, IPM, ou seja, situações que podem ser resolvidas dentro da própria OM.”

“E, por vezes, por não ter a Assessoria Jurídica completa um IPM, por exemplo, pode dar um problema com o comandante na frente. Então tudo isso aí, tem que ser pensado. E a especialização dele desde o início, ela tem que ser constante. Então tem que ter tempo também. Tem que ter um local, um espaço para que a assessoria jurídica, consiga trabalhar com tranquilidade.”

Entrevistador: fazendo um paralelo com os tribunais. Como é que seria o a divisão de tarefas a fazendo uma analogia com os Recursos Humanos para compor uma Assessoria Jurídica? Busquei equiparar as funções a serem criadas com as que existem nos tribunais. Por exemplo, o chefe da seção como se fosse um analista chefe e mais dois assessores auxiliares. O que você acha dessa analogia?

Entrevistado: *Eu acho uma excelente solução. Eles precisam estar voltados diretamente para isso a todo momento. Se eles tiverem que parar a atividade para atendimento, isso pode interferir no andamento e no trâmite processual-administrativo. Pelo menos dois técnicos (soldados) pode ser, mas uma coisa é certa: tem que tá está estudando Direito ou serem treinados para isso, para que possa andamento nessa parte operacional da assessoria, deixando o assessor jurídico e auxiliares com um tempo para pensar sobre os problemas do quartel. Para que sejam resolvidos.”*

Entrevistador: o próximo item da pesquisa está relacionado ao isolamento versus peças processuais consideradas complexas, buscando maior efetividade na produção. Como deve ser a conduta do assessor jurídico nesses casos?

Entrevistado: *“Para se chegar a uma conclusão de algum problema voltado para área jurídica como a Gama de problemas ou de assuntos são muito variados... Faz com que a todo momento assessor jurídico e seus auxiliares tenham que estar pesquisando para poder tomar uma melhor solução. E essa pesquisa na verdade é um estudo, então demanda tempo. O Home Office é uma excelente solução. O que deve ocorrer é um local onde o assessor e seus técnicos possam ter tranquilidade de trabalho que não sejam interrompidos a todo momento. Para esse tipo de atividade, o mais importante é que o assessor e os seus auxiliares tenham tranquilidade. É Claro que eles não podem ser interrompidos a todo momento.”*

“A questão de pessoal também é importante, no mínimo três, quatro ou cinco, trabalhando na seção porque eles darão andamento aos procedimentos administrativos da seção. Então, por exemplo, no tribunal onde tem lá o juiz, também tem um assessor do juiz e tem o cartório. O cartório dá andamento a toda a parte processual, mas você não tem acesso aos juízes e seus auxiliares que estão lá tomando decisões que estão lá confeccionando o processo. Porque ele precisa pensar o processo. Então, quem precisa pensar para dar um parecer, para dar uma solução, ele tem que ter um ambiente adequado e tranquilidade para realizar sua atividade.”

Entrevistador: Com relação aos prazos, procurei fazer uma diferença entre prazo próprio e prazo impróprio, muitas vezes a demanda da justiça exige o cumprimento de prazos próprios. Sugerir no trabalho um serviço de protocolo especial, de forma que a demanda da Justiça fosse direto para a assessoria jurídica, para não ter que passar lá na primeira sessão e acabar perdendo tempo ou perdendo algum direito. O que você acha desse serviço de Protocolo Especial.

Entrevistado: *“Inicialmente sobre os prazos o prazo. O fato de encarar os prazos da administração de próprios não tem que ser regra, tem que ser uma exceção. É interessante sim que haja um protocolo especial, inclusive pode ser dentro da própria Assessoria Jurídica onde aqueles documentos endereçados para a assessoria sejam protocolados direto na Assessoria jurídica, porque como os prazos iniciam a partir do momento da entrada do documento na Instituição, a partir de Assessoria Jurídica já se pode trabalhar no documento.”*

Entrevistador: com relação ao atendimento ao público a gente sabe que muitos militares que procuram assessoria jurídica para dúvidas rotineiras para a assessoria jurídica. Como é que você imagina que deve ser desenhada a assessoria jurídica a fim de minimizar as interrupções no trabalho?

Entrevistado: *“Para que a interrupção não ocorra constantemente. A seção deve ser organizada com Barreiras. Então, tem um primeiro atendimento para aqueles que vão lá na Assessoria Jurídica que aquelas informações mais básicas. No caso de informações mais complexas que demandem algo um pouco mais complexo. Então sai ali daquele primeiro atendimento usar para um assessor-auxiliar. De forma que só chega no assessor-chefe aquilo que foi de grande relevância. Aí, realmente, vai precisar da intervenção dele, mas sabendo que o auxiliar não conseguiu resolver não por competência-técnica, não é problema de conhecimento, mas sim por ele não ter ou o cargo dele não dá para ele resolver um problema,*

mas por falta de conhecimento jamais, mas tem que ser criado Barreiras dentro da própria assessoria jurídica para só chegar no assessor-chefe, casos excepcionais para que possa trabalhar.

Entrevistador: Mais alguma coisa que você pode colocar para tornar efetiva a produção na no serviço de assessoria jurídica?

Entrevistador: *“No estado democrático de direito, é natural que em relação a lei, ela tenha importância maior. Então o cumprimento da lei traz necessidade de um estudo sempre prévio para cumprido adequadamente. A importância da assessoria jurídica é muito grande e deve ser dado essa devida importância, a sua devida importância dada com o pessoal e com material. Qualquer erro de ordem jurídica pode causar um problema muito grande dentro do próprio órgão. Então ela é a última instância dentro da unidade que pode determinada questão virar literalmente um problema judicial, que sai da esfera do comandante. Então tem que ser tratada com carinho assessoria jurídica.”*