



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



Ten Cel Marcelo Bailone Alvares Leite

**ELEVAÇÃO NOS EFETIVOS DE OFICIAIS TEMPORÁRIOS NA FORÇA
TERRESTRE, UMA ANÁLISE DOS ASPECTOS POSITIVOS E NEGATIVOS**

**Salvador
2019**

Ten Cel Marcelo Bailone Alvares Leite

**ELEVAÇÃO NOS EFETIVOS DE OFICIAIS TEMPORÁRIOS NA FORÇA
TERRESTRE, UMA ANÁLISE DOS ASPECTOS POSITIVOS E NEGATIVOS**

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: Professor Doutor Pedro dos Santos Portugal Junior

**Salvador
2019**

Ten Cel Marcelo Bailone Alvares Leite

**ELEVAÇÃO NOS EFETIVOS DE OFICIAIS TEMPORÁRIOS NA FORÇA
TERRESTRE, UMA ANÁLISE DOS ASPECTOS POSITIVOS E NEGATIVOS**

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. Pedro dos Santos Portugal Junior - Presidente
UNIS

Prof. Letícia Veiga Vasques – Membro 1
UNIS

Prof. Paulo Pereira dos Santos – Membro 2
UNIS

Elevação nos efetivos de Oficiais Temporários na Força Terrestre uma análise dos aspectos positivos e negativos

Marcelo Bailone Alvares Leite
Pedro dos Santos Portugal Junior

RESUMO

Este trabalho analisa a atual elevação nos efetivos de oficiais temporários na Força Terrestre abordando seus aspectos positivos e negativos para o Exército Brasileiro e para o nosso país. Tal abordagem se faz necessária devido a conjuntura política e econômica vivenciada na atualidade pelo governo e pela sociedade como um todo e as soluções adotadas pelo Exército Brasileiro para melhor gerir seus recursos financeiros, bem como a sua política de gestão de pessoal temporário e de carreira. O objetivo deste estudo é apresentar a política atual do Exército Brasileiro na gestão de recursos humanos, mais especificamente a questão dos oficiais temporários e realizar também uma breve comparação com a política adotada por exércitos de outros países com relação ao mesmo tema, apresentando sugestões e propostas de possíveis melhorias e soluções. Este propósito será atingido através da revisão da documentação oficial pertinente, consulta às normas e regulamentos vigentes, bem como uma pesquisa qualitativa exploratória com oficiais que trabalham diretamente com a gestão de pessoal no Exército Brasileiro e com oficiais brasileiros que serviram no exterior por no mínimo dois anos e puderam vivenciar a realidade desses países e as soluções adotadas por esses exércitos na abordagem do assunto. A análise comprovou a eficácia da política adotada pelo Exército Brasileiro ao longo dos últimos anos podendo ser considerado uma referência sobre o assunto no contexto sul-americano, porém cabem melhorias e aprimoramentos quando comparados a exércitos mais desenvolvidos, de maior tradição bélica e de maior poderio econômico e político. No âmbito interno os resultados desta política de pessoal são ainda mais relevantes haja visto que o universo de oficiais temporários vem aumentando não só em quantidade, mas principalmente em qualidade e capacidade profissional. Como conclusão podemos inferir que a gestão de pessoal temporário no Exército Brasileiro é eficiente e moderna, apresenta desafios e também alguns óbices que merecem estudos em busca de novas soluções, mas no geral cabe-se ressaltar que o aumento do efetivo de oficiais temporários na Força já traz consequências bastante positivas, principalmente na área econômica e na formação de um Exército mais democrático, forte, justo e coeso.

Palavras-chave: Exército Brasileiro. Oficiais temporários. Gestão de pessoal.

1. INTRODUÇÃO

A gestão de pessoal é um dos problemas mais complexos de qualquer organização ou empresa. Quando se trata de uma organização como o Exército Brasileiro essa tarefa se torna ainda mais delicada e trabalhosa.

Num país de dimensões continentais como o Brasil, e com as limitações e dificuldades políticas e econômicas históricas, seria impossível gerenciar um exército com um efetivo condizente totalmente profissionalizado e de carreira permanente.

Uma das alternativas adotadas pelo Exército Brasileiro e por exércitos de outros países, foi a possibilidade de recrutar oficiais e praças temporários para preencher os diversos cargos e necessidades existentes na organização.

Este trabalho abordará somente o universo dos oficiais temporários existentes hoje no Exército Brasileiro, bem como os aspectos positivos e negativos para a Força Terrestre, no tocante aos aspectos militares, econômicos, sociais e de interesse nacional.

A importância do trabalho se justifica pelo momento político e econômico vivido no país atualmente, bem como pelo objetivo permanente da Força Terrestre de ter um efetivo de oficiais sempre bem preparados, motivados, coesos, com representação nacional e capaz de enfrentar os desafios do nosso país.

Nesse contexto cresce de significado analisar a importância de ter oficiais temporários em várias áreas de interesse do Exército, aumentando sua participação em detrimento do número de oficiais de carreira ou diminuindo seu efetivo e direcionando-os para áreas mais técnicas e administrativas da Força.

Os fatos e conclusões elencadas durante o trabalho serão levantados através de documentos e relatórios da assessoria de pessoal do Estado Maior do Exército e da Diretoria de Serviço Militar, bem como através de entrevistas com oficiais brasileiros que serviram no exterior e que trouxeram suas visões de como esse tema é abordado em outras Forças Armadas de outros países.

Por fim, busca-se concluir o estudo apresentando os maiores problemas relacionados à gestão de pessoal temporário, vantagens e desafios do modelo atualmente utilizado, bem como sugestões e comparações de soluções e caminhos para um futuro de médio prazo para a gestão do efetivo de oficiais temporários no Exército Brasileiro.

2. OFICIAIS TEMPORÁRIOS NO EXÉRCITO BRASILEIRO

2.1 FORMAS DE INGRESSO

Desde 1927 o Exército Brasileiro incorpora as suas fileiras, oficiais temporários formados nos seus diversos Centros e Núcleos de Preparação de Oficiais da Reserva. Naquela época o então Capitão Correia Lima, entusiasta e idealizador do projeto e que hoje é considerado o Patrono dos Oficiais Temporários, foi bastante questionado sobre a necessidade dessa mudança na política de pessoal vigente. A Lei nº 4375, de 17 Ago 1964, chamada Lei do Serviço Militar, dispõe sobre a política adotada pelo Exército Brasileiro sobre o tema desde então.

Desde aquela época o Exército Brasileiro vem em constante evolução e já conta hoje com mais de 9500 oficiais temporários, divididos basicamente em três áreas abrangentes, de acordo com

a Portaria nº 051 do Departamento Geral de Pessoal, que determina a da distribuição do efetivo de oficiais temporários.

Na área da saúde são hoje mais de 3800 oficiais temporários médicos, dentistas, farmacêuticos e veterinários. Oficiais combatentes das Armas, Quadro de Material Bélico e Serviço de Intendência somam mais de 2600 militares e para completar mais de 3000 oficiais ocupam cargos em áreas técnicas, como Direito, Administração, Magistério, Engenharia de diversas especialidades, entre outras. Esse efetivo está distribuído por todo o país e seu gerenciamento está a cargo das doze Regiões Militares que compõem o Exército Brasileiro atualmente, de acordo com o previsto na Portaria nº 153 Cmt Ex, que dispõe sobre o Serviço Militar Temporário em Tempo de Paz.

De acordo com a Portaria nº 046 do Comandante do Exército, que dispõe sobre as Normas Técnicas para Prestação do Serviço Militar Temporário, o tempo máximo de permanência como oficial temporário é de até oito anos sem a possibilidade de estabilização, porém sua forma de ingresso difere para cada uma das áreas.

Oficiais combatentes temporários - OCT, ingressam inicialmente através do alistamento obrigatório, sendo pré-requisito que já tenham concluído o Ensino Médio e preferencialmente já estejam cursando o ensino superior. Após a conclusão do curso de formação de oficiais da reserva, realizado nos Centros e Núcleos de Formação por todo o país, poderão ser voluntários para permanecer na Força para realização do estágio de preparação de oficiais temporários – EIPOT e posteriormente do estágio de instrução complementar - EIC, com duração de um ano e que o habilitará a exercer o cargo de oficial subalterno nas diversas Organizações Militares.

Oficiais temporários médicos, dentistas, farmacêuticos e veterinários devem se apresentar obrigatoriamente após a conclusão de seus respectivos cursos superiores e serão selecionados para prestar o serviço militar obrigatório por um ano dentro da sua especialidade e necessidade do Exército naquele momento. Farão então o estágio de adaptação ao serviço – EAS e o estágio de instrução e serviço – EIS, com duração de 12 meses que o habilitará a promoção ao posto de primeiro tenente e poderá permanecer no Exército em caráter voluntário por até oito anos.

Por fim, os oficiais técnicos temporários – OTT, serão selecionados dentro de um universo de voluntários, com nível superior e que atendam as demandas do Exército para as diversas áreas de interesse. Realizarão o estágio de serviço técnico – EST, com duração de um ano e após a conclusão deste poderão ocupar os cargos de oficiais subalternos engenheiros militares, do quadro complementar de oficiais, que abrange várias especialidades e de oficiais do serviço religioso do Exército por até oito anos.

Encontra-se ainda, já na fase final para implementação, a possibilidade da contratação do oficial temporário, possuidor de reconhecida competência técnico profissional ou com notória cultura científica, para o ingresso no posto de major. Tal necessidade foi levantada devido à grande dificuldade de se atrair esse perfil de profissional altamente capacitado e de formação demorada e custosa para os quadros da Força Terrestre. Segundo o decreto de aprovação nº 9455 de 01 Ago 2018, que dispõe sobre a convocação e incorporação desses profissionais, esses oficiais poderão permanecer por no mínimo de doze e máximo de noventa e seis meses no posto de major.

Cabe ressaltar também a grande concorrência enfrentada nos dias de hoje pelos candidatos a ingressarem no Exército como temporários. A seleção por meio de concurso e análise de currículo se torna cada vez mais criteriosa e acirrada em todas as áreas, bem como o nível e quantidade de candidatos está cada vez maior.

Outra grande constatação foi o aumento da presença do segmento feminino dentro do Exército Brasileiro. Inicialmente estava restrita a área da saúde, mas agora já marca presença em todas as outras especialidades técnicas e administrativas, com exceção das áreas exclusivas dos

oficiais combatentes. Com toda certeza um grande avanço do Exército Brasileiro em favor da democracia, da luta contra qualquer tipo de preconceito, e pela igualdade entre homens e mulheres dentro da caserna.

Diante desses dados fica cada vez mais claro o aumento da importância e relevância que os oficiais temporários vêm adquirindo no âmbito do Exército Brasileiro. Pode-se afirmar que a maioria dos hospitais e postos médicos está hoje composta por profissionais de saúde temporários, grande parte dos professores e acadêmicos das Escolas Militares são temporários, bem como nas assessorias das áreas jurídicas e administrativas os oficiais temporários já estão presentes em número muito significativo.

2.2 DIREITOS E DEVERES DO OFICIAL TEMPORÁRIO

Apesar das grandes diferenças de formação e formas de ingresso no Exército Brasileiro, no que tange a direitos e deveres os oficiais de carreira e os oficiais temporários têm praticamente as mesmas prerrogativas e responsabilidades, conforme dispõe o Regulamento do Corpo de Oficiais da Reserva do Exército, R-68.

Enquanto oficiais da ativa, os temporários, estão sujeitos aos mesmos regulamentos e normas, responderão a Justiça Militar, terão os mesmos direitos trabalhistas, receberão o mesmo soldo correspondente a seu posto e terão as mesmas prerrogativas e responsabilidades perante a sociedade. Basicamente o Exército Brasileiro não faz distinção ou escolha entre um oficial de carreira e um temporário no exercício de sua atividade diária e regulamentar.

Outro fator interessante a se observar na seleção dos oficiais temporários na atualidade e a sua distribuição pelas regiões do país. Hoje os maiores efetivos estão concentrados no Rio de Janeiro, Brasília, Porto Alegre, Manaus e São Paulo respectivamente, dando uma exata noção da presença das tropas pelo país, bem como da necessidade de técnicos e especialistas nas regiões mais populosas e desenvolvidas do Brasil, de acordo com a Portaria nº 051, do DGP, que trata sobre a Distribuição do Efetivo de Oficiais Temporários.

Existe a possibilidade em muitos casos, que o oficial temporário realize, durante sua permanência e sendo custeado pela Força, cursos e estágios de especialização e extensão em diversas áreas de interesse do Exército, complementando e aprimorando muitas vezes a sua formação como oficial temporário e como futuro profissional civil.

A transferência interna dentro do Comando Militar de Área também é permitida ao oficial temporário durante seu tempo de serviço. Essa possibilidade além de atender primeiramente a necessidade do Exército também possibilita ao oficial temporário o conhecimento de outras realidades, culturas e rincões distantes do nosso país, como os nossos Pelotões Especiais de Fronteira na imensa região amazônica.

Outro benefício significativo está na utilização por todos os oficiais temporários e seus dependentes de toda a infraestrutura do sistema de saúde do Exército durante toda a sua permanência na Força.

No entanto, a estabilidade e prorrogação do tempo de permanência não está garantida para os oficiais temporários durante seus oito anos de serviço possíveis. A legislação exige que o militar esteja apto em inspeção de saúde anual, tenha menção no mínimo suficiente nos testes de aptidão física, além de parecer favorável de seu Comandante, que será registrado através de avaliação periódica abrangendo vários quesitos profissionais, pessoais, de conduta militar e civil, conforme determina o Regulamento do Corpo de Oficiais da Reserva do Exército, R-68.

Por fim o oficial temporário encerra seu serviço militar sendo transferido para a reserva não remunerada, recebendo na sua saída somente uma compensação pecuniária de um vencimento bruto do último posto que ocupou na ativa por cada ano de serviço no Exército, não havendo nenhum vínculo de pensão ou aposentadoria, mas poderão contar seu tempo de serviço ativo e contribuição no Exército para fins aposentadoria e outros benefícios sociais.

Já na reserva não remunerada o oficial poderá ser reconvocato para o serviço ativo em caso de extrema necessidade, como situação de guerra ou grave calamidade pública e deverá se apresentar anualmente em uma Organização Militar por cinco anos subsequentes para atualizar seus dados e condição de disponibilidade para uma possível reconvocação.

3. O EXEMPLO DO EXÉRCITO AMERICANO

A supremacia mundial do Exército Americano em comparação com as demais forças militares da atualidade é notória. Trata-se de uma potência bélica que conta hoje com mais de um milhão de homens e mulheres, divididos em Exército regular, Guarda Nacional e Reserva.

Apesar de todo esse tamanho o ingresso para o oficialato no Exército Americano é possível por três caminhos distintos, porém equivalentes. São eles a Academia Militar de West Point, o Reserve Officer Training Center - ROTC ou cursar a Officer Candidate School - OCS. A diferença principal está relacionada ao momento em que o aluno realiza seu curso superior. No caso de West Point durante o próprio curso regular, pois o ingresso acontece logo após o término do ensino médio, no ROTC o aluno realiza a graduação numa faculdade civil concomitantemente com a formação militar e no caso do OCS o aluno já está formado na universidade e realiza sua formação militar após a graduação civil. Cabe ressaltar que não há distinção ou segregação sobre a formação do oficial em qualquer das escolas e todos podem ser considerados temporários, já que não existe estabilidade na carreira antes dos vinte anos de serviço.

A pesquisa foi respondida por um oficial brasileiro que serviu por dois anos como professor de português na Academia Militar de West Point, vivenciando diariamente a formação do oficial americano.

Todos os oficiais do Exército Americano são chamados de comissionados, estão listados num almanaque único, independente da escola em que se formaram, todos possuem uma graduação de nível superior e serão promovidos ou dispensados de acordo com seu mérito e desempenho profissional até atingir a estabilidade com vinte anos de serviço.

Como resultado dessa política pode-se observar uma preocupação constante dos oficiais americanos em se manterem bem preparados, bem adestrados e com conduta civil ilibada, pois qualquer demérito ou desempenho insuficiente poderá resultar em dispensa imediata do serviço ativo, sem nenhum vínculo com o Exército Americano.

Outro fator relevante está na excelente formação profissional dos seus oficiais e o enorme prestígio perante a sociedade americana, o que torna o ingresso na carreira bastante disputado e valorizado por muitas empresas e instituições civis, haja visto que o oficial pode deixar as fileiras do exército voluntariamente após cinco anos de serviço prestados, sem qualquer tipo de reembolso.

Como se pode observar a preocupação com o desempenho do oficial é essencial para a sua permanência na Força, mesmo após os vinte anos de serviço pode-se dizer que a estabilidade não está garantida, somente a pensão de cinquenta por cento do salário atual e a assistência médica para o militar e dependentes. Dois por cento do salário são incorporados à pensão a partir de cada ano

trabalhado após os vinte anos, porém se o desempenho for insatisfatório o oficial poderá ser licenciado da mesma forma.

Na visão do oficial brasileiro entrevistado o sistema adotado pelos americanos funciona muito bem para a realidade daquele país, porém para que fosse implementado no Brasil necessitaria de grandes mudanças estruturais e até filosóficas, pois nosso arcabouço jurídico não é o mesmo, nossas perspectivas de emprego são outras, nossa realidade política e econômica é bem diferente e a nossa sociedade tem uma visão bastante distinta sobre o papel das Forças Armadas em comparação com a sociedade americana.

Ainda na visão daquele oficial a nossa política de pessoal atende de maneira satisfatória as nossas demandas atuais e deveria avançar no caminho de melhorar a avaliação do pessoal e estimular o auto aperfeiçoamento constante dos nossos recursos humanos.

4. A REFERÊNCIA DO EXÉRCITO FRANCÊS

O Exército Francês é considerado um dos mais tradicionais e respeitados da nossa atualidade. Apesar de não ter um grande efetivo, seus quadros são altamente profissionais e sua capacidade esta muita embasada em experiência e tecnologia de ponta.

A pesquisa foi respondida por um oficial brasileiro que esteve por dois anos como oficial de ligação junto à Aviação do Exército Francês integrando o Estado Maior da Brigada de Aviação e desempenhando função de instrutor na escola de formação de pilotos militares.

O Exército Francês também adota a política de incorporar oficiais e praças temporários mediante contrato por tempo determinado. Os oficiais são divididos em três grupos distintos, combatentes, da área administrativa e saúde e pilotos, tendo contratos de duração de sete, cinco e dez anos respectivamente, todos com a possibilidade de renovação. Ao término do contrato não existe mais nenhum vínculo com a instituição, sem acarretar encargos para a previdência ou para o sistema de saúde militar.

A formação desses oficiais pode ser considerada curta, sendo mais uma adaptação à vida militar, pois a grande maioria já são graduados com nível superior na sua área específica.

O nível de interesse pode ser considerado bom pois os salários são iguais aos oficiais de carreira e compatíveis com outras carreiras de estado e cabe ressaltar que os militares gozam de alto prestígio e respeito perante a sociedade francesa.

Uma das vantagens apresentadas por esse sistema é a alta especialização e experiência adquirida por esses oficiais nas áreas mais técnicas, superando por vezes até o desempenho apresentado por oficiais de carreira. Pode-se citar o exemplo dos oficiais pilotos que ficam dez anos ou mais focados somente na atividade aérea, enquanto os oficiais de carreira pilotos tem que se dedicar a outras áreas como cursos de comando e especialização obrigatórios da carreira.

O sistema adotado pelo Exército Francês pode ser considerado virtuoso, porém não seria possível sua aplicação no Exército Brasileiro devido especialmente às imposições de legislação jurídica que impedem que o temporário permaneça por mais de dez anos sem adquirir estabilidade e com isso ter direito a vínculo previdenciário.

5. A REALIDADE DO EXÉRCITO ARGENTINO

A Argentina sempre desempenhou um papel de protagonismo no continente sul-americano, por muitas vezes rivalizando com o Brasil e com o Chile. No entanto, no campo militar, principalmente após a Guerra das Malvinas, teve seu exército nacional reduzido drasticamente e conta hoje com um efetivo relativamente pequeno, totalizando um quarto do efetivo do Exército Brasileiro.

A pesquisa sobre gestão de pessoal foi respondida por um oficial brasileiro que esteve por dois anos em Buenos Aires, trabalhando no instrutor no Centro Conjunto de Operações de Paz Argentino e retrata sua opinião sobre a política de pessoal adotada atualmente.

Fruto também dos reflexos da Guerra das Malvinas, o Exército Argentino hoje trabalha somente com oficiais de carreira em todas as áreas, ou seja, não existem oficiais temporários ou sob contrato de qualquer espécie. Como reflexo direto dessa política foi observado uma grande homogeneidade no nível de instrução dos oficiais, já que todos passam pelas mesmas escolas de formação.

Apesar do nível elevado de instrução de seus quadros o interesse em ingressar no exército pode ser considerado baixo, devido principalmente aos baixos salários e pouco prestígio perante a sociedade civil.

Por fim não foi observado por aquele oficial nenhum aspecto que possa ser considerado relevante para melhorar nossa política de pessoal com base no exemplo argentino de gestão de pessoal.

6. A REALIDADE DO EXÉRCITO PERUANO

Inicialmente considero importante uma breve ambientação sobre a realidade do Exército Peruano atualmente. Para os padrões sul-americanos pode ser considerado um exército de porte mediano, porém com grandes dificuldades financeiras e estruturais. Essas dificuldades se refletem principalmente em material militar obsoleto, falta de pessoal em diversas áreas e baixo nível de adestramento da tropa. Suas principais estratégias estão voltadas para manobras de defensiva e ações de guerrilha. Apesar das dificuldades foi observado um elevado espírito de corpo e um sentimento patriótico muito forte entre os militares.

A pesquisa sobre gestão de pessoal foi respondida por dois oficiais brasileiros que passaram dois anos realizando curso de Estado Maior Conjunto na capital Lima e reflete a visão dos mesmos sobre o assunto.

Quanto à gestão de oficiais temporários foi observada uma nítida segregação em relação aos oficiais de carreira. Oficiais temporários trabalham sob contrato específico e só desempenham funções administrativas em algumas organizações militares, recebem salários inferiores e são chamados de *assimilados*, o que nitidamente causa discriminação e por consequência baixo interesse por parte dos civis em ingressar na vida militar por esse caminho.

Na avaliação dos dois oficiais brasileiros a política de pessoal adotada pelo Exército Peruano não favorece a integração dos oficiais e não apresenta aspectos positivos que possam ser implementados no Exército Brasileiro.

7. MATERIAL E MÉTODO

Conforme salientou-se na introdução foram analisados para embasar este trabalho dados da Diretoria de Serviço Militar, através do estudo das legislações vigentes inerentes aos oficiais temporários no Exército Brasileiro.

Foram realizadas entrevistas com oficiais responsáveis pelo escalão de pessoal de duas Regiões Militares, bem como foram colocadas as experiências e opiniões deste oficial como gestor de uma Base Administrativa num Batalhão de Aviação do Exército na região amazônica.

Foram também coletadas pesquisas qualitativas e exploratórias com oficiais brasileiros que já serviram no exterior por dois anos, nos Estados Unidos, França, Argentina e Peru.

Esses quatro países foram escolhidos para que houvesse uma possibilidade de comparação em vários níveis, principalmente por apresentarem diferenças e também semelhanças em relação ao Brasil nos campos econômicos, políticos, na extensão territorial, na localização geográfica, e na influência militar no cenário internacional.

O objetivo foi trazer a vivência e experiência que esses oficiais puderam observar sobre o tema estudado nos países que estiveram trabalhando como oficiais de ligação, fazendo cursos de especialização e como instrutores de escolas militares estrangeiras. Para isso, foi aplicado um questionário dissertativo com respostas abertas para que o oficial pudesse expressar ao máximo sua visão crítica e buscar a comparação com a realidade do nosso Exército.

8. RESULTADO E DISCUSSÃO

Como resultado desse trabalho pode-se levantar alguns pontos relevantes para discussão e análise que irão embasar também as conclusões finais.

Como primeiro aspecto foi possível constatar que a adoção de oficiais temporários é uma política muito bem-sucedida e já consagrada no Exército Brasileiro e encontra respaldo em vários outros países para que seja mantida e aprimorada.

Outro aspecto que chamou a atenção foi, na visão dos entrevistados e desse autor também, a possibilidade de extensão do tempo de permanência dos oficiais temporários no serviço ativo. Em algumas áreas é extremamente importante a experiência e o conhecimento, e isto só se adquire com o tempo na função. Em razão disso muitas vezes quando os oficiais temporários deixam o serviço ativo com oito anos estão na plenitude de seu desempenho e poderiam contribuir por mais tempo na atividade, trazendo muitos benefícios para a Força.

Fica evidente também a necessidade de se estudar uma mudança na atual política de gestão de oficiais temporários visando manter por mais tempo os talentos e especialistas nas diversas áreas, visando o interesse da instituição e a devolução de todo o esforço e investimento que foi feito na formação e especialização daquele oficial temporário.

Cabe ressaltar também a necessidade de se manter e aprimorar os atrativos da carreira militar em bom nível para cada vez mais atrair recursos humanos mais capazes e mais motivados.

Salários condizentes, prestígio e reconhecimento por parte da sociedade e por parte dos governos, investimentos em materiais e tecnologias de ponta, participação em operações internacionais e de intercâmbio com outros países, boas condições de trabalho e de assistência à família militar entre outras coisas são essenciais para motivar os jovens a escolher a profissão militar mesmo que por oito anos somente.

Um aspecto que chamou a atenção nas pesquisas e que deveria ser aprimorado é a questão da avaliação de desempenho de nossos oficiais temporários e de carreira. Somos uma instituição que deve primar pelo alto grau de profissionalismo, pela prontidão permanente e pela capacidade de resposta rápida e eficiente, principalmente na sua missão constitucional primordial que é a defesa da Pátria.

Torna-se necessário então a avaliação constante e extremamente séria de todo o seu efetivo, estabelecendo padrões mínimos de desempenho, que caso não sejam atingidos levem a adoção de medidas de correção e até de exclusão daqueles que não apresentem os padrões exigidos. Para atingir esse objetivo temos a consciência de que é necessário um estudo mais aprofundado e como consequência uma mudança profunda na legislação atual para que não venha a resultar em problemas jurídicos futuros.

Ficou bastante claro também que o aumento do efetivo de oficiais temporários e a diminuição das turmas de oficiais de carreira, é mais do que uma tendência, já é uma decisão do Alto Comando do Exército que vai ter reflexos nas gerações futuras e já causa impacto positivo nas contas previdenciárias do sistema de proteção social dos militares e no fundo de saúde do Exército.

O fator previdenciário é muito relevante na nossa economia nacional e na gestão dos recursos do Exército já há algum tempo. Grande parte dos recursos da Força está comprometida com o pagamento de salários e pensões, limitando a possibilidade de gastos em aquisições de novos equipamentos, investimentos em novos projetos e execução de treinamentos e operações de grande envergadura no país e no exterior.

Outra tendência positiva, é o aumento da participação do segmento feminino nos efetivos de oficiais temporários nos últimos anos, isso em todas as áreas permitidas e com alto grau de desempenho e de motivação. Felizmente, cabe ressaltar também o baixo número de ocorrências envolvendo casos de discriminação, preconceito ou assédio contra mulheres dentro do Exército Brasileiro, mostrando mais uma vez muito profissionalismo, maturidade, coesão e respeito as diferenças de gênero por parte de seus integrantes em todos os níveis.

Por fim, outro aspecto relevante e muito positivo para o Exército Brasileiro é o grau de satisfação que a maioria absoluta dos oficiais temporários leva consigo após a conclusão de seu tempo na Força. Muitos desses militares da reserva participam de associações e grupos que tem por objetivo o conagraçamento e a promoção do nome do Exército Brasileiro perante a sociedade civil, atividades estas que ajudam a manter o alto grau de credibilidade e respeito que a instituição conta perante a sociedade brasileira.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como considerações finais é oportuno ressaltar a importância que a gestão de pessoal tem no crescimento e na consolidação do desempenho de qualquer instituição ou empresa.

O Exército Brasileiro estabeleceu já há algum tempo uma política clara de utilização de oficiais temporários em complementação às vagas não preenchidas por oficiais de carreira ou em áreas técnicas específicas de grande interesse para a Força.

Essa política bem-sucedida vem sendo ampliada cada vez mais nos últimos anos em virtude principalmente de restrições orçamentárias, de racionalização de efetivos e de uma busca por uma maior democratização e integração da Forças Armadas com a sociedade brasileira.

Pode-se afirmar também através do estudo comparativo com outros exércitos de outros países que essa política de pessoal é amplamente utilizada e aprovada, porém todos tem suas peculiaridades, pontos fortes e óbices de acordo com as características de cada país, principalmente no campo econômico e cultural.

O estudo comparativo foi feito com quatro países de características bem distintas do Brasil, quer em extensão territorial, potencial econômico e bélico, experiência e influência política e militar, bem como as diferenças culturais entre as sociedades civis envolvidas.

Concluiu-se também que apesar do sucesso e dos resultados altamente positivos a gestão de pessoal no Exército apresenta aspectos que devem ser desenvolvidos e aprimorados, principalmente no que se diz respeito ao tempo de permanência e a avaliação de desempenho.

Por fim, fica claro com este estudo que o assunto demanda um maior aprofundamento e deve ser constantemente revisitado pelos responsáveis pela gestão de pessoal no Exército, bem como por todos aqueles que estão envolvidos direta ou indiretamente com o trabalho dos oficiais temporários.

10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Lei nº 4375, de 17 Ago 1964 – Lei do Serviço Militar

Decreto nº 4502, de 09 Dez 2002 – Regulamento do Corpo de Oficiais da Reserva do Exército – R-68

Decreto nº 9455, de 01 Ago 2018 – Diretriz para Convocação e a Incorporação de brasileiros com reconhecida competência técnico-profissional ou com notória cultura científica no serviço ativo do Exército, em caráter voluntário e temporário

Portaria nº 153 do Cmt Ex, de 25 Mar 1998 – Serviço Militar Temporário em Tempo de Paz

Portaria nº 015 do EME, de 07 Jun 2011 – Diretriz para a Previsão de Cargos e Preenchimentos de Claros no Exército Brasileiro

Portaria nº 046 do DGP, de 27 de Mar 2012 – Normas Técnicas para a Prestação do Serviço Militar Temporário – EB 30-N-30.009 1ª edição, 2012

Portaria nº 051 do DGP, de 20 Mar 2017 – Distribuição do Efetivo de Oficiais Temporários

11. APÊNDICE

Questionário aplicado aos Oficiais Brasileiros em missão no exterior

1. Inicialmente seria interessante dar uma visão geral sobre o exército do país em que você esteve em comparação com o nosso EB, em termos de estrutura, tamanho e capacidades.
2. Qual a política adotada pelo exército com relação a utilização de oficiais temporários. Qual o universo, quais especialidades, por quanto tempo, em que postos e funções.
3. Quais aspectos positivos e negativos observados nessa política de pessoal.
4. Qual o nível de interesse, grau de voluntariado, do civil em ingressar no exército como oficial temporário.
5. Qual o tipo de formação que é dada a esses oficiais e o nível de desempenho em comparação com os demais oficiais de carreira.
6. Quais os direitos e deveres enquanto na ativa e qual a situação após a passagem para a reserva.
7. Na sua avaliação por qual motivo o exército adotou essa política de utilização de oficiais temporários.
8. Na sua avaliação como são vistos e avaliados esses oficiais pelos demais oficiais de carreira.
9. Na sua avaliação essa política de pessoal adotada é bem-sucedida e poderia servir de exemplo para modificações na gestão de oficiais temporários no EB.
10. Por fim, qual sua opinião sobre a política de pessoal temporário adotada hoje no nosso EB.