

A otimização da operacionalidade da Brigada de Infantaria Paraquedista por meio da racionalização administrativa

Allan de Almeida Serrão*

Introdução

O término da Guerra Fria, o desenvolvimento tecnológico dos meios de combate e a evolução da Arte da Guerra desencadearam uma racionalização de meios e efetivos em grande parte dos exércitos de países com alto padrão de prontidão e experiência em combate.

O Exército Brasileiro vive atualmente um processo de transformação e a racionalização de efetivos é um dos temas que carece de estudo e discussão. Este processo tem por finalidade adequá-lo às novas demandas do combate moderno bem como desenvolver novas capacidades. Segundo o processo em questão, os fatores críticos para efetivar a transformação se concentram em três principais áreas: *doutrina, recursos humanos e gestão* (BRASIL, 2010, p. 4). Dessa forma, a racionalização administrativa é tema de vital importância para otimizar o emprego de militares combatentes em suas atividades finalísticas.

No tocante aos recursos humanos do Processo de Transformação do Exército (PTE), prevê-se o ajuste na composição dos efetivos, com a adoção de medidas como o

emprego de civis, a terceirização de atividades administrativas, a racionalização das organizações militares (OM) operativas, entre outras que certamente irão impactar a cultura organizacional do EB. Segundo o PTE (2010), estima-se que quase um terço do efetivo incorporado é empregado nas rotinas das OM em atividades outras, que não as relativas à atividade fim (BRASIL, 2010, p. 38).

Soma-se, ainda, o fato de que as OM estão inseridas no Sistema da Administração Pública Federal, que tem aumentado consideravelmente mecanismos de controle e fiscalização. Isto impacta o efetivo de pessoal das OM envolvido nesta atividade para atender esta demanda, que tende a apresentar-se de maneira crescente.

Segundo SOUZA (2001), dentro da organização do Exército Brasileiro, o Comando de Operações Terrestres iniciou, em 1992, uma série de estudos visando à centralização de toda a atividade administrativa das unidades de uma mesma guarnição. Isso acabou ocorrendo, inicialmente, com a Brigada de Infantaria Paraquedista (Bda Inf Pqdt), sediada no Rio de Janeiro-RJ, e a 6ª Brigada de Infantaria Blindada (Bda Inf Bld), sediada em Santa Maria-RS.

* Maj Cav (AMAN/99, EsAO/07, ECEME/16); comandou o 1º Esquadrão de Cavalaria Paraquedista no biênio 2013-14. Atualmente, serve no Comando da 10ª Região Militar.

O Exército Brasileiro tem demonstrado interesse em racionalizar os encargos administrativos das OM operativas. Contudo, as medidas adotadas até aqui não surtiram o efeito desejado. Durante meados da década de 1990, tentou-se, sem êxito, implantar nas OM operativas (Op) as bases administrativas, estruturas que deveriam abarcar todos os encargos administrativos (CRUZ NETO, 2013, p.17).

Com o intuito de aprimorar a execução da atividade meio (gestão administrativa) das brigadas, o Exército Brasileiro deu início ao Projeto Brigada Piloto em Gestão, no ano de 2011, com duração prevista para quatro anos, ou seja, até 2014 (PEDRO, 2012, p.33).

Segundo Ewerton Lauriano Pedro (2012), ao serem observados os relatórios disponíveis das brigadas que operacionalizaram o Projeto Brigada Piloto em Gestão, verifica-se que um dos grandes óbices para a Brigada atingir a sua operacionalidade é o excesso de pessoal operacional voltado para as atividades administrativas. Esse diagnóstico revela que a gestão administrativa deve ser eficaz e eficiente para manter a brigada com elevado grau de operacionalidade, diminuindo, dessa forma, o emprego de efetivos operacionais em funções administrativas. Segundo o Relatório da Visita de Acompanhamento do Projeto Brigada Piloto em Gestão na 4ª Bda Inf Mtz:

[...] a racionalização em Brigadas Operativas visando ao provimento de uma estrutura de gestão corrente que minimize o impacto na atividade fim de uma GU Operacional. Nesse estudo, a Bda propõe a criação de uma Base Administrativa de Brigada que otimizará os processos da atividade meio, devendo ser mobiliada com 85 (oitenta e cinco) servidores civis enqua-

drados por um mínimo de militares, liberando parcela do efetivo profissional para a atividade operacional. (Apud PEDRO, 2012, p. 32)

A Brigada de Infantaria Paraquedista (Bda Inf Pqdt), tropa de elite do Exército Brasileiro, compõe as Forças de Atuação Estratégicas (FAE) e as Forças de Ação Rápida Estratégicas (FAR-E). Esta brigada possui características especiais, como grande mobilidade e flexibilidade, além de elevado grau de prontidão e operacionalidade, o que possibilita capacidade de pronta resposta e projeção de força em qualquer parte do território nacional e do entorno estratégico do país. Assim, tem sido empregada em situações de crise e eventos com repercussão internacional, com destaque para: a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável – RIO+20, em 2012, provendo a segurança de diversos chefes de estado e de governo; a Jornada Mundial da Juventude, em 2013, realizando a segurança do papa Francisco; e a ocupação para a pacificação dos complexos da Penha e do Alemão, em 2011 e da Maré, em 2014.

Dessa forma, faz-se necessário o estudo sobre a racionalização de efetivos empregados na administração de organizações militares, particularmente as de elevado nível de prontidão, a fim de elevar sua operacionalidade e, por consequência, a capacidade de pronta resposta do Exército Brasileiro.

O estudo realizado teve como objetivo verificar se a atual estrutura administrativa da Bda Inf Pqdt prejudica o exercício de suas atividades operativas. Neste

sentido, o estudo limitou-se às estruturas da Base Administrativa da Brigada de Infantaria Paraquedista e dos batalhões de infantaria paraquedista, de forma a apresentar generalizações sobre estruturas administrativas de unidades administrativas (UA) nos níveis grande unidade (Comando da Bda Inf Pqdt) e unidade. Também foi estudada a estrutura administrativa da tropa aeroterrestre do Exército Espanhol, integrante da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN). A escolha desse país deveu-se ao seu recente emprego em campanhas militares em diferentes regiões do Globo (Líbia, Líbano e Afeganistão), caracterizando elevado grau de prontidão e operacionalidade.

Metodologia

O método empregado foi o comparativo, pois analisou a estrutura administrativa do Exército Espanhol, comparando-a com os dados colhidos da estrutura administrativa da Bda Inf Pqdt. Essa comparação foi determinante para entender conceitos que serviram como base para a racionalização proposta.

A forma de abordagem da pesquisa foi predominantemente qualitativa, por meio da análise de dados colhidos e da opinião de público especializado. Entretanto, houve, também, abordagens quantitativas, uma vez que se buscou quantificar os resultados da opinião deste público especializado, utilizando, para isso, técnicas estatísticas.

Sobre os procedimentos técnicos empregados na coleta de dados, preten-

deu-se privilegiar as pesquisas documental, bibliográfica e de campo, esta com questionário respondido por especialistas.

Quanto à pesquisa de campo, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, com a finalidade de obter dados que, posteriormente, foram trabalhados pelas análises qualitativa e quantitativa.

O universo desta pesquisa foi restrito e composto por especialistas sobre o tema. Para seleção do universo, foram observados os critérios de relevância, representatividade e acessibilidade.

Desenvolvimento

O EB adota os conceitos de forças de atuação estratégicas (FAE) e de forças de ação rápida estratégicas (FAR-E). Para isso, reúne tropas que possuem características como grande mobilidade, flexibilidade, além de elevado grau de prontidão e operacionalidade. Essas tropas devem ter capacidade para atuar, a partir do acionamento, em um curto espaço de tempo, em qualquer parte do território nacional, ou mesmo fora dele.

A Brigada de Infantaria Paraquedista

A Bda Inf Pqdt tem sido empregada frequentemente em situações de crise e nos eventos com repercussão internacional, bem como em operações de garantia da lei e da ordem de vulto, desde a década de 1990, empregando a quase totalidade de seu efetivo operacional, em face da complexidade das missões recebidas. Contudo, nos anos de 2013 e 2014, muitas

OM da Bda Inf Pqdt não operaram com suas frações de combate completas nas operações de grande vulto.

A missão da Bda Inf Pqdt é desdobrar até três forças-tarefas batalhão de infantaria paraquedista (FT BIPqdt), no prazo máximo de 24 horas após o seu acionamento, em qualquer parte do território nacional ou em outras regiões de interesse estratégico no exterior, para:

- executar operações de combate para destruir e vencer forças inimigas, podendo empregar o lançamento aeroterrestre e/ou o aerotransporte;
- participar de operações de amplo espectro integrando forças multinacionais; e
- conduzir operações de garantia da lei e da ordem (BRASIL, 2015).

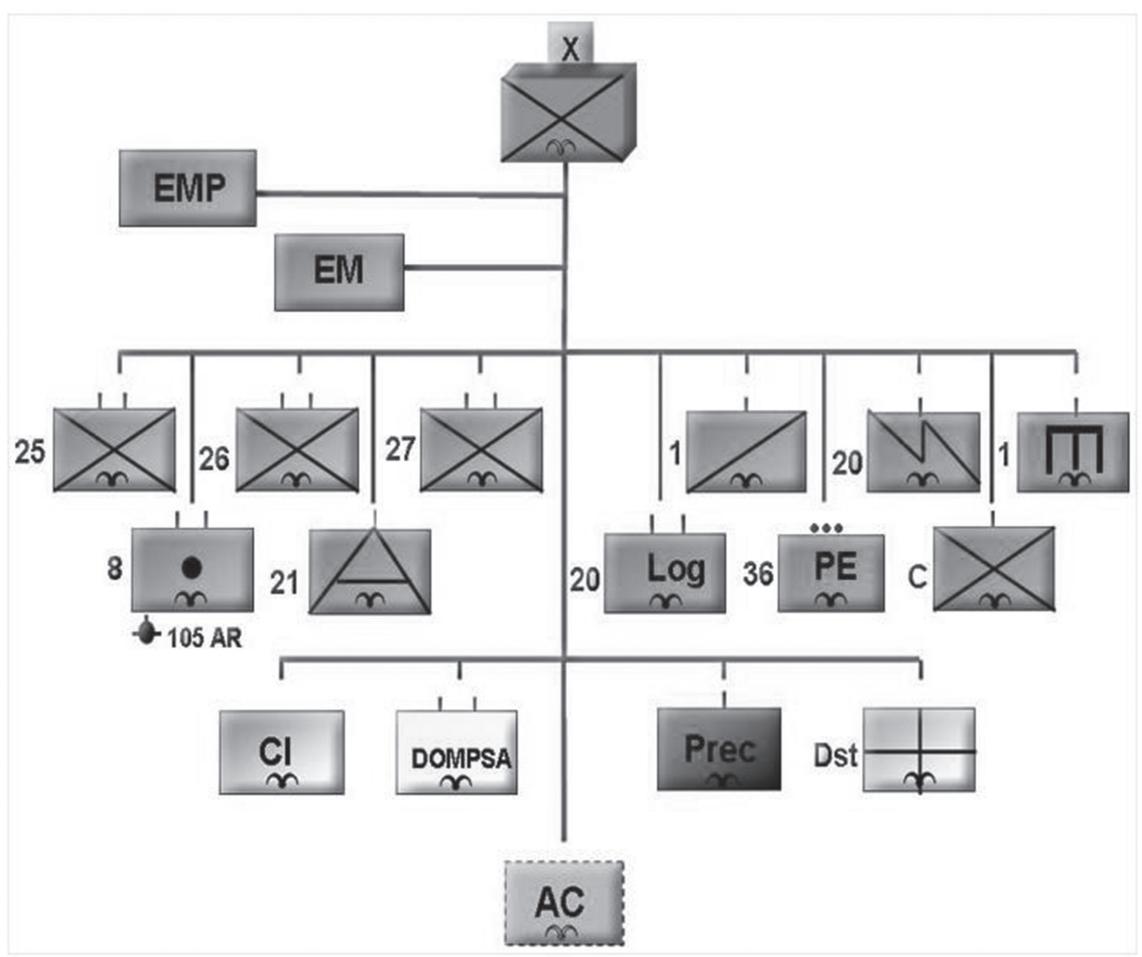


Figura 1 – Organograma da Bda Inf Pqdt
 Fonte: www.bdainfpqdt.eb.mil.br

A Bda Inf Pqdt possui aproximadamente 5.400 militares e 15 organizações militares (OM) subordinadas (BRASIL, 2015):

- Cmdo Bda Inf Pqdt;
- 25º Batalhão de Infantaria Paraquedista (25º Btl Inf Pqdt);
- 26º Batalhão de Infantaria Paraquedista (26º Btl Inf Pqdt);
- 27º Batalhão de Infantaria Paraquedista (27º Btl Inf Pqdt);
- 8º Grupo de Artilharia de Campanha Paraquedista (8º GAC Pqdt);
- 20º Batalhão Logístico Paraquedista (20º B Log Pqdt); Batalhão de Dobragem e Manutenção Paraquedas e Suprimento pelo Ar (Btl DOMPSA);
- Companhia de Precursores Paraquedista (Cia Prec Pqdt); Companhia de Comando (Cia Cmdo) da Bda Inf Pqdt;
- 1º Esquadrão de Cavalaria Paraquedista (1º Esqd C Pqdt);
- 21ª Bateria de Artilharia Antiaérea Paraquedista (21ª Bia A AAe Pqdt);
- 1ª Companhia de Engenharia de Combate Paraquedista (1ª Cia E Cmb Pqdt);
- 20ª Companhia de Comunicações Paraquedista (20ª Cia Com Pqdt);
- 36º Pelotão de Polícia do Exército Paraquedista (36º Pel PE Pqdt); e
- Destacamento de Saúde Paraquedista (Dst Sau Pqdt).

Cerca de 1.200 (mil e duzentos) militares ocupam vagas em quadro de cargos previstos (QCP) com encargos administrativos

distribuídos entre todas as OM da Bda Inf Pqdt, o que representa aproximadamente 22% do efetivo total desta grande unidade (GU). Alguns cargos previstos em QCP requerem que o militar seja de Intendência ou possua uma habilitação em Administração, Direito, Contabilidade ou Intendência, para execução de sua função. Esses cargos específicos serão referenciados no presente trabalho como “especialistas”.

De acordo com a **Figura 1**, observa-se que a Bda Inf Pqdt possui sua organização incompleta, pois não possui ativada a Companhia Anticarro Paraquedista.

Verifica-se, portanto, que a Bda Inf Pqdt possui uma demanda administrativa elevada, levando-se em consideração seu número de OM subordinadas e o grande efetivo de pessoal, que poderá aumentar com a ativação da Companhia Anticarro.

Muitas atividades administrativas desenvolvidas nas OM do EB, nas quais se inserem as OM da Bda Inf Pqdt, são realizadas pelo efetivo de pessoal destinado às atividades operacionais. Observa-se ainda que a criação de muitos sistemas de controle, sejam eles operacionais ou administrativos, aumentou a demanda em efetivo de pessoal para operá-los, o que nem sempre tem sido acompanhado com a criação de novos cargos nos quadro de cargos previstos (QCP) das OM.

Organizações militares tipo base administrativa estão geralmente inseridas em guarnições militares onde a atividade fim é considerada mais importante, e a atividade de apoio (também chamada atividade meio), na qual a base administrativa está inserida, é colocada em segundo plano. No entanto, ela é a responsável por toda a gama de ativida-

des administrativas, financeiras, contábeis, patrimoniais e de pagamento de pessoal... (VILLARINHO JUNIOR, 2009, p 12).

O Cmt Bda Inf Pqdt delega a função de ordenador de despesas (OD) da Bda Inf Pqdt, conforme possibilita o Art. 26 do Regulamento de Administração do Exército (RAE). Esse oficial com o encargo de OD não faz parte da Base Administrativa (B Adm) da Bda Inf Pqdt.

A B Adm da Bda Inf Pqdt é responsável pela gestão administrativa da GU. Está inserida no Comando da Brigada de Infantaria Paraquedista, não se configurando, portanto, em uma OM. Seu efetivo de pessoal é composto por oficiais do Cmdo da Bda Inf Pqdt e por praças da Cia Cmdo da Bda Inf Pqdt, dos quais aproximadamente 13% são especialistas, seja em Administração, Contabilidade ou Direito. Possui a seguinte constituição, de acordo com o Quadro de Cargos Previstos, em vigor desde 31 de outubro de 2014:

- Divisão de Comando: enquadra o Comando da Base Administrativa, que é composto pelo comandante e subcomandante.
- Divisão de Pessoal: possui em seu organograma a Chefia, Seção de Ajudância-Geral-Secretaria, Seção de Pagamento de Pessoal e Seção do FUSEx (Fundo de Saúde do Exército) e Seção de Transporte Administrativo, perfazendo um total de 28 militares, dos quais aproximadamente 21% são especialistas. Esta divisão possui a seguinte composição de pessoal: a Seção de Ajudância-Geral-Secretaria possui

16 militares, dos quais aproximadamente 19% são especialistas; a Seção de Pagamento de Pessoal possui cinco militares, dos quais 60% são especialistas; a Seção do FUSEx possui três militares, não contando com especialistas; e a Seção de Transporte Administrativo possui três militares, não possuindo especialistas.

- Divisão Administrativa: possui em seu organograma a Chefia, Seção de Administração, Seção de Aprovisionamento, Seção de Finanças, Seção de Aquisição, Seção de Almojarifado, Seção de Manutenção e Transporte e Seção de Suprimento, perfazendo um total de 62 militares, dos quais aproximadamente 34% são especialistas. Esta divisão possui a seguinte composição de pessoal: a Seção de Administração possui 13 militares, dos quais aproximadamente 62% são especialistas; a Seção de Finanças possui sete militares, dos quais aproximadamente 71% são especialistas; a Seção de Aquisição possui sete militares, dos quais aproximadamente 71% são especialistas; a Seção de Almojarifado possui 11 militares, dos quais aproximadamente 9% são especialistas; a Seção de Aprovisionamento possui 13 militares, dos quais aproximadamente 15% são especialistas; a Seção de Manutenção e Transporte possui oito militares, não possuindo especialistas; e a Seção de

Suprimento possui dois militares, não possuindo especialistas.

- Divisão de Patrimônio: possui em seu organograma a Chefia, Seção de Patrimônio, Seção de Tecnologia da Informação e Seção de Serviços Gerais, perfazendo um total de 36 militares, dos quais aproximadamente 63% são especialistas. Esta divisão possui a seguinte composição de pessoal: a Seção de Patrimônio possui sete militares, dos quais aproximadamente 71% são especialistas; a Seção de Tecnologia da Informação possui 12 militares, não contando com especialistas; e a Seção de Serviços Gerais possui 16 militares, não contando com especialistas.
- Divisão de Saúde: possui em seu organograma a Chefia e a Formação Sanitária, perfazendo um total de seis militares, não possuindo especialistas. A Formação Sanitária possui cinco militares, não possuindo especialistas.

Do estudo realizado, tomando por base o QCP e a real distribuição do pessoal, verificaram-se os seguintes aspectos na B Adm da Bda Inf Pqdt:

- seus cargos estão distribuídos no QCP do Cmdo da Bda Inf Pqdt e da Cia Cmdo da Bda Inf Pqdt, possuindo em torno de 24% de especialistas, seja em Administração, Direito, Contabilidade ou do Serviço de Intendência;
- as divisões de Patrimônio, Pessoal e

Administrativa são as que possuem a maior parte dos cargos administrativos, onde as funções administrativas mais importantes estão relacionadas àquelas que requerem o emprego de intendentess ou de especialistas em Administração, Direito e Contabilidade para sua execução;

- seu efetivo de pessoal é de 134 militares, oriundos do Cmdo da Bda Inf Pqdt e da Cia Cmdo da Bda Inf Pqdt, e possui 40 militares extra QCP, com destaque para a Div Adm e Div Patm. Os militares extra QCP são oriundos de praticamente todas as OM da brigada, particularmente das operativas;
- 100% dos militares da B Adm da Bda Inf Pqdt possuíam experiência prévia ou treinamento para o exercício de suas funções;
- o tempo médio para atingir o pleno desempenho das funções administrativas mais importantes foi de aproximadamente quatro meses;
- apesar de o QCP facultar que o Cmt da B Adm da Bda Pqdt pode acumular a função de OD, tal função, na prática, é exercida por outro militar que não integra a B Adm.

O batalhão de infantaria paraquedista é a unidade básica de emprego da brigada. Possui aproximadamente 740 militares e tem a seguinte constituição, de acordo com o Quadro de Cargos Previstos, em vigor desde 28 de novembro de 2014: Comando e Estado-Maior; Base Administrativa; Companhia de Comando e Apoio; e três companhias de fuzileiros.

Cerca de 74 militares ocupam vagas em QCP com encargos administrativos distribuídos nas frações do Btl, o que representa aproximadamente 10% do efetivo total desta unidade. No entanto, alguns cargos previstos no QCP requerem que o militar seja de Intendência ou possua uma habilitação em Administração ou Contabilidade para execução de sua função.

O Comando e Estado-Maior é composto pelo comandante do Batalhão, o subcomandante e o Estado-Maior.

A Base Administrativa é que reúne a maioria dos encargos administrativos do batalhão. Possui 38 militares. É composta pela Divisão de Comando, Divisão de Pessoal, Divisão Administrativa e Divisão de Saúde.

A Divisão de Comando engloba o Comando da Base.

A Divisão de Pessoal (Div Pess) possui a seguinte composição: a Chefia, composta pelo chefe da divisão; a Ajudância-Geral-Secretaria possui quatro militares, não contando com especialistas; a Seção de Pagamento de Pessoal possui três militares, dos quais aproximadamente 67% são de especialistas; e a Seção de Relações Públicas, composta apenas pelo seu chefe e que não é formada por especialista. Ressalta-se que o chefe desta divisão também é o Ajudante-Secretário.

A Divisão Administrativa (Div Adm) possui a seguinte composição: a Chefia, composta pelo chefe da divisão; a Seção de Administração possui dois militares, contando com 50% de especialistas; a Seção de Próprios Nacionais Residenciais possui um militar, não contando com especialistas; a Seção de Aprovisionamento possui oito militares, contando com 25% de especialistas; a Seção de Almoarifado possui dois militares, contando com 50% de especialistas; e

a Seção de Manutenção e Transporte, composta de 10 militares, contando com 10% de especialistas. Ressalta-se que, nesta divisão, o seu chefe acumula a função de fiscal administrativo, e os chefes da Seção Administrativa, Seção de Almoarifado, Seção de Aprovisionamento e Seção de Manutenção e Transporte também acumulam outras funções.

A Divisão de Saúde (Div Sau) possui em seu organograma a Chefia e a Formação Sanitária, perfazendo um total de três militares, não contando com especialistas.

A Companhia de Comando e Apoio (CCAp) é composta pelo Pelotão de Comando, Pelotão de Comunicações, Pelotão de Suprimento, Pelotão de Manutenção e Transporte, Pelotão de Saúde, Pelotão Anticarro e Pelotão de Morteiros Médios. Possui efetivo de 217 militares. Esta companhia possui encargos administrativos apenas no Pelotão de Suprimentos, que possui 36 militares, dos quais aproximadamente 19% são especialistas.

As companhias de fuzileiros (Cia Fuz) são compostas, cada uma, pelo Comando da Companhia, Seção de Comando e por três pelotões de fuzileiros e um Pelotão de Apoio. Estas companhias são voltadas exclusivamente para as atividades operativas do batalhão.

Do estudo realizado, tomando por base o QCP e a real distribuição do pessoal, verificaram-se os seguintes aspectos no BI Pqdt:

- possui aproximadamente 740 militares, e cerca de 74 (setenta e quatro) militares ocupam vagas em QCP com encargos administrativos distribuídos nas frações do Btl, o que representa aproximadamente 10% do efetivo total da unidade. Contudo, apenas sete ocupam vagas de espe-

cialistas, seja como Intendente, seja com habilitação em Administração e Contabilidade, o que representa cerca de 1% do efetivo;

- a Base Administrativa e a CCAp possuem encargos administrativos, sendo que a maior parte dos encargos administrativos se concentra na Divisão Administrativa da Base Administrativa;
- as funções administrativas destacadas como mais importantes estão relacionadas às funções que requerem o emprego de especialistas em Administração e Contabilidade;
- 50% dos militares que desenvolvem as atividades administrativas possuíam experiência prévia ou treinamento para o exercício de suas funções;
- o tempo médio para atingir o pleno desempenho das funções administrativas mais importantes foi de aproximadamente seis meses;
- existem no total 17 militares extra QCP na 1ª Seção do EM, na Div Pess e na Fisc Adm, que são oriundos do próprio batalhão. Destes, aproximadamente 24% são provenientes de frações com encargos operacionais. Ressalta-se que um militar extra QCP no batalhão ocupa função de identificador de corpo de tropa, que não existe em QCP.
- apesar de estar previsto em QCP que o Cmt da B Adm acumule a função de fiscal administrativo, tal função, na prática, é exercida por outro militar, que não integra a B Adm.

A Brigada de Infantaria Ligeira Paraquedista “Almogávares” VI

No exército espanhol, a Brigada de Infantaria Ligeira Paraquedista “Almogávares” VI (BRIPAC) é uma grande unidade constituída, adestrada e equipada para ser empregada como tal, de acordo com a doutrina específica terrestre. Constitui, junto com as demais brigadas da Força Terrestre, um dos elementos fundamentais para projeção de forças, podendo, nas operações desta classe, ser projetada como tal ou servir de base para constituição de agrupamentos táticos. Sua característica e sua especialidade dão flexibilidade ao emprego da Força em todo o espectro do conflito (ESPAÑA, 2015).

A BRIPAC se articula em um quartel-general e um número fixo, em cada uma delas, de pequenas unidades de combate, apoio ao combate e apoio logístico ao combate (ESPAÑA, 2015). Possui a seguinte constituição, segundo o *site* da BRIPAC:

- Quartel-General; Batalhão do Quartel-General; Bandeira de Infantaria Ligeira Paraquedista “Roger de Flor” I (BPAC-I);
- Bandeira de Infantaria Ligeira Paraquedista “Roger de Lauria” II (BPAC-II);
- Bandeira de Infantaria Ligeira Paraquedista “Ortiz de Zarate” III (BPAC-III);
- Grupo de Artilharia de Campanha;
- Batalhão de Sapadores Paraquedistas; e
- Grupo Logístico

O Batalhão do Quartel-General é uma unidade muito heterogênea porque enqua-

dra elementos muito diferentes, como a Companhia do Quartel-General, a Companhia de Transmissões, a Companhia de Defesa Anticarro, a Companhia de Reconhecimento Avançado, a Companhia de Inteligência, a Companhia de Defesa Nuclear, Química e Bacteriológica, a Seção de Polícia Militar e a Banda de Guerra (ESPAÑA, 2015).

O Quartel-General tem a missão de exercer o comando, emprego, instrução e preparação da BRIPAC e emprego das unidades que a compõem. O Quartel-General está dividido em: Estado Maior; Seção de Assuntos Econômicos; e Oficina de Comunicação. A Seção de Assuntos Econômicos (SAECO) é a Unidade do Serviço de Administração Econômica (USAE), integrada dentro do escalão básico, para apoio

em assuntos econômico-financeiros às unidades, centros ou organismos (UCO) integrados ao Quartel-General do Exército, à Força e em apoio à Força (ESPAÑA, 2008, p.1-1).

A Seção de Assuntos Econômicos (SAECO) tem por missão levar a cabo a direção, obtenção e controle dos recursos financeiros colocados à disposição do Comando bem como auxiliá-lo e assessorá-lo na tomada de decisões, para satisfazer as necessidades de caráter econômico no âmbito de sua responsabilidade (ESPAÑA, 2008, p.1-1). A Seção de Assuntos Econômicos é o órgão responsável pela Administração Econômica no seio da Brigada. É importante destacar que a SAECO faz parte do QG.

A SAECO, para cumprir suas atribuições, dispõe de quatro áreas funcionais, em que

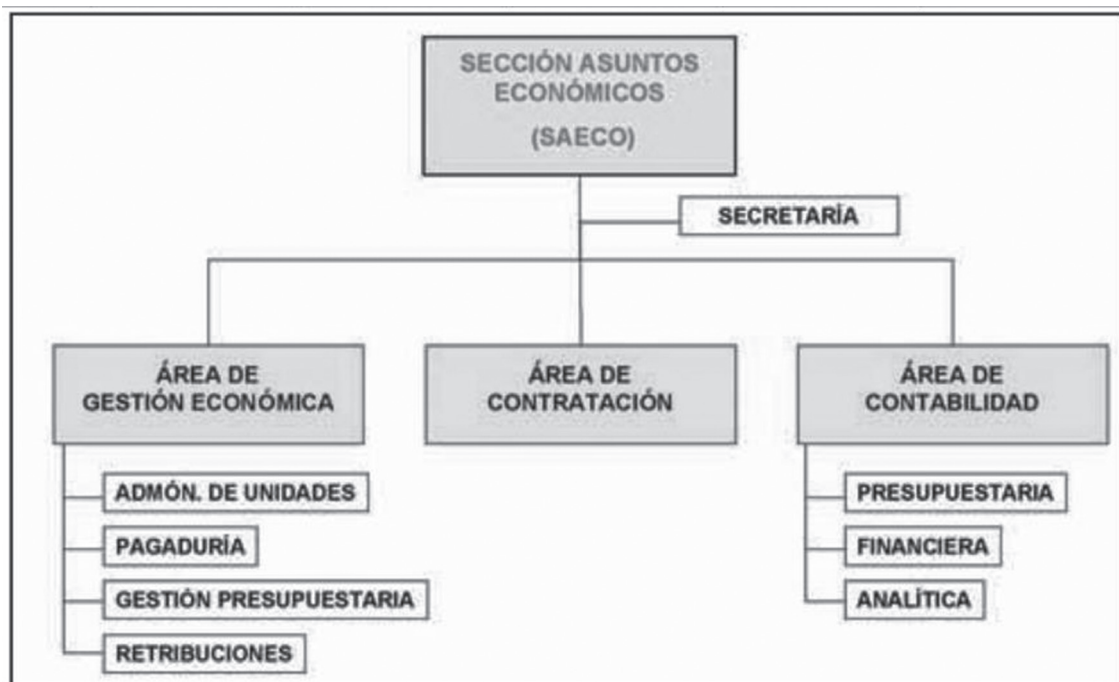


Figura 2 – Organograma da SAECO

Fonte: Manual PA4-902 – *Sección de Asuntos Económicos*

se administram as distintas tarefas a realizar. Elas são: Chefia, Gestão Econômica, Contratação e Contabilidade (ESPAÑA, 2008, p.1-2).

A Chefia exerce o comando da SAECO e, além de ser responsável pelo bom andamento da própria unidade, tem como encargo sua direção, podendo ter competências delegadas para efeito de contratação (ESPAÑA, 2008, p.1-2).

A área de Gestão Econômica é encarregada de receber e comprovar as liquidações das Unidades de Serviço de Administração Econômica que dependam, funcionalmente, de elaborar as propostas de pagamento, da preparação e apresentação das contas, assim como de efetuar a movimentação de fundos considerados necessários à contratação (ESPAÑA, 2008, p.1-2).

A área de Contratação é encarregada de confeccionar os diversos expedientes de contratação, de receber, tramitar, preparar e realizar as atuações necessárias derivadas das distintas fases da contratação bem como de prestar apoio ao órgão de contratação correspondente (ESPAÑA, 2008, p.1-2).

A área de Contabilidade realiza o registro contábil em seus aspectos orçamentários, financeiros e, se for o caso, analítico, fornecendo ao Comando informações necessárias para a tomada de decisão (ESPAÑA, 2008, p.1-2).

Do estudo mais aprofundado a respeito da BRIPAC, pode-se constatar que:

- o quadro de cargos (QC) das seções de assuntos econômicos das brigadas não tem civis organicamente. No entanto, em alguns casos, funcionários civis servem nas seções de assuntos econômicos, como resultado de situações administrativas

herdadas do passado. Portanto, não há a premissa de preencher o QC das SAECO com civis no Exército Espanhol.

- os militares que servem nas seções são do Corpo de Intendência, responsável pela administração econômica, bem como da especialidade Técnica Administração. Portanto, não há militares combatentes das atividades operativas nas SAECO.
- o único pessoal não previsto no QC, em alguns casos, que trabalha nas SAECOs é o pessoal civil acima mencionado.
- o sistema de movimentações para os militares da área administrativa é o mesmo que o aplicado para os integrantes das armas combatentes, com a ressalva de que somente se movimentam para OM administrativas. Em qualquer caso, as funções que o militar da SAECO realizará na nova OM, em caso de movimentação, serão similares às executadas anteriormente, por isso, estas movimentações têm repercussões no âmbito pessoal ou familiar, mas não devem representar uma perda da eficácia no desempenho das suas funções. Portanto, embora os militares que trabalham na administração estejam submetidos ao mesmo sistema de movimentações, é possível presumir que não há solução de continuidade na atividade administrativa, uma vez que os mesmos desempenharão funções semelhantes, porém em OM diferentes.

Resultados e discussão

Nota-se que a estrutura organizacional da Brigada de Infantaria Paraquedista e a da BRIPAC se assemelham e se equivalem, pois, a despeito de a estrutura de logística da BRIPAC ser mais reduzida, sua estrutura de engenharia é maior, ao tempo em que ambas as brigadas possuem a mesma quantidade de batalhões de infantaria e grupos de artilharia. Ressalta-se ainda que não foram encontradas na Bda Inf Pqdt estruturas semelhantes às da Companhia de Inteligência e da Companhia de Defesa Nuclear, Química e Bacteriológica existentes na BRIPAC e que, de maneira análoga, não foi encontrada na BRIPAC estrutura semelhante à da Companhia de Precursores Paraquedista (Cia Prec Pqdt) existente na Bda Inf Pqdt.

Do estudo mais aprofundado realizado na Base Administrativa da Bda Inf Pqdt e em um BI Pqdt, tomando por base os respectivos QCP e a real distribuição do pessoal nos cargos previstos, pode-se constatar que:

- apesar de estar previsto em QCP que o Cmt da B Adm do BI Pqdt acumule a função de fiscal administrativo, tal função, na prática, é exercida por outro militar que não integra a B Adm e que poderia integrar o EM visto que, na prática, é um oficial superior;
- as funções mais importantes destacadas na B Adm da Bda Inf Pqdt estão relacionadas às funções que requerem o emprego de intendentess ou de especialistas em Administração e Contabilidade para sua execução. Já no BI Pqdt, as funções destacadas estão relacionadas às funções que

requerem o emprego de especialistas em Administração e Contabilidade. Foram destacadas em ambos os universos as funções relativas ao controle dos próprios nacionais residenciais e de pagamento de pessoal;

- a B Adm da Bda Inf Pqdt possui 40 militares extra QCP, com destaque para a Div Adm e Div Patm. Os militares extra QCP são oriundos de praticamente todas as OM da Brigada, particularmente das operativas. Já no BI Pqdt, existem no total 17 militares extra QCP nas seguintes repartições: 1ª Seção do EM, Div Pess e Fisc Adm. Estes militares são oriundos do próprio batalhão, sendo que aproximadamente 24% são provenientes de frações com encargos operacionais. Ressalta-se que um militar extra QCP no batalhão ocupa função de identificador de corpo de tropa, que não existe em QCP;
- 100% dos militares da B Adm da Bda Inf Pqdt possuíam experiência prévia ou treinamento para o exercício de suas funções. Já no BI Pqdt esse percentual foi de 50%; e
- o tempo verificado pelos chefes da Div Adm da B Adm da Bda Inf Pqdt, da B Adm e Fisc Adm do BI Pqdt, para dominar plenamente as principais funções administrativas, foi em torno de seis meses. Ressalta-se que estes locais concentram os maiores encargos administrativos desempenhados por especialistas em Intendência, Administração e Contabilidade.

De maneira semelhante à da B Adm da Bda Inf Pqdt, a Sección de Asuntos Económicos da BRIPAC está inserida na estrutura do Comando da BRIPAC para apoiar toda a Grande Unidade. A estrutura da SAECO comparada com a da B Adm da Bda Inf Pqdt é mais enxuta, devido a o seu organograma contemplar estrutura voltada para a gestão econômica, contratação e contabilidade, assemelhando-se à das divisões Administrativa e de Pessoal da B Adm da Bda Inf Pqdt. Destaca-se que não há militares extra QCP na SAECO, e seu efetivo reúne somente militares do Corpo de Intendência e da especialidade técnica de Administração, os quais são movimentados somente entre OM administrativas, o que não ocorre na B Adm da Bda Inf Pqdt.

Verifica-se que a SAECO possui estrutura voltada exclusivamente para a gestão econômica, contratação e contabilidade, o que não ocorre com a B Adm da Bda Inf Pqdt. Para fins de execução das atividades administrativas, é possível que a SAECO possua demanda administrativa menor, se comparada à da B Adm da Bda Inf Pqdt, devido ao fato de possuir um rol de tarefas administrativas mais específicas e ter vinculada a si menos organizações militares independentes.

Conclusão

O Exército Brasileiro vive um processo de transformação que está sendo conduzido para prepará-lo a atender os desafios do futuro, bem como alçá-lo à condição de uma força moderna e eficiente. Para tanto a racionalização de efetivos é um assunto importante que pode contribuir de maneira efetiva para o atingimento dos objetivos propostos para a citada transformação.

A Bda Inf Pqdt é uma GU de emprego estratégico do Exército Brasileiro, que deve possuir alto grau de prontidão para ser empregada em qualquer parte do território nacional bem como no seu entorno estratégico. Possui uma B Adm responsável pela gestão administrativa da GU, que reúne 15 OM, contudo não se constitui em um OM.

Dos dados levantados com a presente pesquisa, no tocante à B Adm da Bda Inf Pqdt, pode-se concluir que:

- apesar de possuir em seu QCP um efetivo de 134 militares, ainda possui mais 40 extra QCP, que são provenientes das demais OM da Bda, o que pode estar impactando negativamente as atividades das OM operativas.
- apesar do fato de 100% dos militares possuírem experiência prévia ou treinamento, a grande quantidade de militares extra QCP (cerca de 30%) sugere que há necessidade de se reformular o atual QCP e que pode haver necessidade de reformular a capacitação que está sendo conduzida principalmente para os militares que desenvolvem as principais atividades administrativas: intendentess e especialistas em Administração, Direito e Contabilidade, o que poderia redundar em uma redução na demanda por um maior efetivo destinado às atividades administrativas.
- o tempo médio de seis meses levantado para pleno desempenho das funções administrativas representa cerca de 17% do tempo destinado

aos oficiais e 11% do tempo das praças no exercício de suas funções, se for considerada uma rotatividade de dois anos para os oficiais e de três anos para as praças.

- a B Adm da Bda Inf Pqdt se assemelha à SAECO, contudo esta possui estrutura voltada exclusivamente para gestão econômica, contratação e contabilidade, o que não ocorre com aquela.
- a racionalização de efetivos vislumbrada na Transformação do Exército cita a contratação de civis, o que pode ser uma alternativa para a solução de continuidade ocasionada pelas movimentações dos militares que executam trabalhos especializados nas áreas de Administração e Contabilidade na B Adm, apesar de tal fato não ocorrer no Exército da Espanha, que optou pela alocação exclusiva de militares de Intendência e da especialidade técnica de Administração nas SAECO.

Com relação aos dados levantados com a presente pesquisa, no tocante aos BI Pqdt, pode-se concluir que:

- os 17 militares que estão remanejados no âmbito do batalhão, somados ao militar que ocupa função que não existe em QCP e à desvinculação da função de fiscal administrativo do Cmt da B Adm, podem indicar a necessidade de aperfeiçoar o QCP, uma vez que tais remanejamentos estão afetando frações e órgãos de Comando

com encargos exclusivamente operacionais — as companhias de fuzileiros e o Estado-Maior.

- o tempo médio de seis meses levantado para pleno desempenho das funções administrativas representa cerca de 26% do tempo destinado aos oficiais e 17% do tempo das praças no exercício de suas funções, se for considerada uma rotatividade de dois anos para os oficiais e de três anos para as praças. Pode ser possível reduzir este tempo, capacitando 100% do efetivo que realiza as atividades administrativas, bem como reduzir a demanda por um maior efetivo destinado e estas atividades.

Por fim, conclui-se que, do estudo realizado, pode estar havendo prejuízos para o desempenho das atividades operativas na Bda Inf Pqdt, em função de os QCP da B Adm e das OM subordinadas carecerem de reformulação e aperfeiçoamentos, pois parte dos militares que vêm sendo utilizados para suprir a demanda administrativa, que não está contemplada nos respectivos QCP, provém das frações com encargos eminentemente operacionais. Portanto, para minimizar tais prejuízos, pode-se aperfeiçoar os QCP, investir em melhor capacitação e aprofundar estudos sobre a viabilidade de se contratarem civis para a execução de algumas funções administrativas específicas na B Adm da Bda Inf Pqdt, como as realizadas na Seção de Aquisições, Licitações e Contratos e no Almoarifado, com intuito de reduzir as soluções de continuidade nos processos administrativos. 🌐

Referências

- BRASIL. Ministério da Defesa. **Estratégia Nacional de Defesa**, 2ª Ed. Brasília: EGGCF 2008.
- BRASIL. Estado-Maior do Exército. **O Processo de Transformação do Exército**. Brasília, DF, 2010.
- BRASIL. **Brigada de Infantaria Pára-quedista**. Disponível em <www.bdainfpqdt.eb.mil.br/>. Acessado em 10/03/15, às 20:25h.
- BRASIL. Decreto nº 98 820. **Regulamento de Administração do Exército**. Brasília, DF, DOU, 1990.
- CRUZ NETO, Arlindo José da. **Redução dos encargos administrativos nas organizações militares operativas do Exército Brasileiro**. 2013. 155 f. Tese (Doutorado em Ciências Militares). Instituto Meira Mattos, Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2013.
- ESPAÑA. Mando de Adiestramiento y Doctrina. **Sección de Asuntos Económicos**. Granada, ES, 2008).
- ESPAÑA. **BRIGADA PARACAIDISTA - BRIPAC**. Disponível em <www.ejercito.mde.es/unidades/Madrid/bripacii/Organizacion/index.html/>. Acessado em 05/05/2015, às 20:00hs.
- PEDRO, Everton Lauriano. **As vantagens e desvantagens da implantação da Base Administrativa, no processo de aquisição de materiais, nas Brigadas de Infantaria**. Trabalho de Conclusão de Curso. Escola de Comando e Estado Maior do Exército. Rio de Janeiro-RJ, 2012. 34f.
- SOUSA, Edivaldo Barbosa Rodrigues de. **Bases administrativas em OM valor Unidade: validação de sua implantação**. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Altos Estudos Militares). Escola de Comando e estado Maior do Exército. Rio de Janeiro-RJ, 2001. 36 f.
- VILLARINHO JUNIOR, Wanderley Casimiro. **A gestão de pessoas no Exército Brasileiro como ferramenta motivacional para a valorização dos quadros de uma base administrativa**. Trabalho de Conclusão de Curso. Escola de Comando e Estado Maior do Exército / Universidade Castelo Branco. Rio de Janeiro-RJ, 2009. 46 f.
- N. da R.: A adequação do texto e das referências às prescrições da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) é de exclusiva responsabilidade dos articulistas.