

---

# OS REFLEXOS DA IMPLEMENTAÇÃO DO CADASTRO ANUAL DE MOVIMENTAÇÕES DO EXÉRCITO (CAME<sub>x</sub>) NO PROCESSO DE MOVIMENTAÇÃO DOS MILITARES DE CARREIRA, A CARGO DA DIRETORIA DE CONTROLE DE EFETIVOS E MOVIMENTAÇÕES

Daniel de Andrade Estrella<sup>1</sup> e Eliaura Santos<sup>2</sup>

**Resumo.** Este trabalho aborda os reflexos da implementação do Cadastro Anual de Movimentações do Exército (CAME<sub>x</sub>) no processo de movimentação dos militares de carreira, a cargo da Diretoria de Controle de Efetivos e Movimentações (DCEM). Tal abordagem se justifica pela necessidade de distribuição judiciosa dos militares de carreira pelas diversas Organizações Militares (OM) da Força Terrestre. Tal melhoria no processo, além de contribuir com o trabalho da DCEM no cumprimento de suas missões, irá permitir ao usuário uma melhor visualização das opções de sede de seu interesse, o que, aliado à necessidade do serviço e à economicidade, agregará qualidade ao processo de movimentação dos militares de carreira da Força Terrestre. A finalidade deste trabalho é apresentar o CAME<sub>x</sub> como melhoria para o processo de movimentação dos militares de carreira do Exército, fazendo um comparativo com a sistemática anterior; e concluir acerca dos reflexos provenientes da referida implementação. Este intento será conseguido através de pesquisa documental, tendo como base a legislação de movimentação e relatórios produzidos, e da realização de entrevistas estruturadas com os integrantes de cargos de chefia envolvidos diretamente no processo.

**Palavras-chave:** Implementação do CAME<sub>x</sub>. Processo de movimentação.

---

1 Especialista em Bases Geopolíticas para formulação de Estratégicas pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. E-mail:daniel\_estrella@hotmail.com.

2 Mestre em Desenvolvimento Humano e Responsabilidade Social pela Fundação Visconde de Cairu. E-mail:santoseliaura@gmail.com.

---

**Abstract.** This paper deals with the reflexes of the implementation of the Army's Annual Movement Register (CAMEx) in the moving process of commissioned officers, in charge of the Directorate of Control of Movements and Movements (DCEM). Its approach is justified by the need for judicious distribution of army commissioned officers distributed by the various Military Organizations (OM) of the Army. Such improvement in the process, in addition to contributing to the work of DCEM in fulfilling its missions, will allow a better view of the options of headquarters of interest by its users, which, together with the need for the service and economy, will add quality to the the moving process of commissioned officers of Ground Force. The purpose of this paper is to present CAMEx as an improvement to the moving process of Army commissioned officers, comparing with the previous system; and to conclude about the reflexes resulting from that implementation. This intent will be achieved through documentary research, based on the movement legislation and produced reports, and by conducting structured interviews with members of management positions directly involved in the process.

**Keywords:** Implementation. CAMEx. Moving process.

---

## 1 INTRODUÇÃO

A Diretoria de Controle de Efetivos e Movimentações (DCEM) é uma Organização Militar Diretamente Subordinada (OMDS) ao Departamento-Geral do Pessoal (DGP), Órgão de Direção Setorial (ODS) do Exército Brasileiro (EB), responsável pela execução das atividades de administração de pessoal que lhe são atribuídas pela legislação específica.

Segundo a Portaria nº 289-Cmt Ex, de 7 de abril de 2014, que aprova o Regulamento da Diretoria de Controle de Efetivos e Movimentações, a missão da DCEM é assim descrita:

Art. 1º A Diretoria de Controle de Efetivos e Movimentações (DCEM) é o órgão de apoio técnico-normativo do Departamento-Geral do Pessoal (DGP) que tem por finalidade realizar o planejamento, a orientação, a coordenação e a avaliação das atividades relacionadas com o controle de efetivos, a seleção e movimentações dos militares, exceto temporários, a adição, agregação e reversão de militares, exceto temporários, designação para o serviço ativo e

suas prorrogações e a distribuição de vagas para cursos e estágios gerais do Exército (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2014).

Na vertente da movimentação dos militares, uma das atividades finalísticas da Diretoria, como descrito na missão, está sendo implementada uma melhoria no processo de movimentação dos militares de carreira, denominada de Cadastro Anual de Movimentações do Exército Brasileiro (CAMEx).

O presente trabalho tem como objetivo geral analisar os reflexos da implementação do CAMEx no processo de movimentação dos militares de carreira, a cargo da DCEM. Para atingir tal objetivo, foram elencados os seguintes objetivos específicos: apresentar o processo de movimentação dos militares de carreira, a cargo da DCEM; detalhar o CAMEx; e apresentar os reflexos da implementação do CAMEx no processo de movimentação dos militares de carreira.

A pesquisa é relevante, posto que o referido CAMEx está sendo introduzido como forma de me-

---

lhoria do processo de movimentação, processo este que se reveste de grande importância, pois a movimentação do militar traz reflexos não só para a sua vida profissional, mas também para sua vida pessoal e familiar, tendo em vista que acarreta, na maioria das vezes, a transferência com mudança de sede para outra guarnição do território brasileiro. Tal melhoria propiciará, ainda, uma melhor gestão dos efetivos das diversas Organizações Militares do Exército Brasileiro por parte da DCEM, o que contribuirá com o Departamento Geral do Pessoal no cumprimento de sua missão de gestão e controle de efetivos.

Sendo assim, procurou-se responder a seguinte pergunta de pesquisa: quais os reflexos da implementação do Cadastro Anual de Movimentações do Exército Brasileiro (CAMEx) no processo de movimentação dos militares de carreira, a cargo da Diretoria de Controle de Efetivos e Movimentações (DCEM)?

A pesquisa é de natureza básica e a abordagem do problema é qualitativa. Trata-se de uma pesquisa do tipo documental, pois foi

realizada com base na legislação de movimentação dos militares de carreira do Exército Brasileiro, bem como em autores que tratam sobre o tema Gestão de Pessoas; e do tipo pesquisa de campo, tendo como instrumento de coleta de dados a entrevista estruturada.

## **2 PROCESSO DE MOVIMENTAÇÃO DE MILITARES DE CARREIRA DO EXÉRCITO BRASILEIRO**

O militar está sujeito, em decorrência dos deveres e das obrigações da atividade militar, a servir em qualquer parte do País ou no exterior. A movimentação é um ato administrativo realizado para atender às necessidades do serviço, com vistas a assegurar a presença do efetivo necessário à eficiência operacional e administrativa das Organizações Militares.

O processo de movimentação de militares de carreira do Exército Brasileiro tem a finalidade de equilibrar os efetivos distribuídos nas diversas Organizações Militares (OM), o que assegurará que as mesmas cumpram, de maneira adequada, suas missões operacionais e administrativas. Para tanto, o referido processo segue uma sis-

---

temática definida em legislação e regulamentos específicos, de conhecimento do público interno.

Como parte da modernização do Exército e de sua Gestão de Pessoal, o processo de movimentação, a cargo da DCEM, vem sendo, a cada dia, mapeado e melhorado. O Cadastro Anual de Movimentações do Exército (CAMEx) é uma melhoria do referido processo, sendo que, para um melhor entendimento, é de extrema importância que se conheça a sistemática de movimentação anterior.

## **2.1 Sistemática de movimentação anterior**

Conforme previsto no art. 4º das EB30-IR-40.001 (Departamento Geral do Pessoal, 2012), “a movimentação é o ato administrativo que se realiza para atender a necessidade do serviço, podendo ser considerados, quando pertinentes, os interesses individuais, inclusive, a conveniência familiar”.

A DCEM é responsável, anualmente, pelo controle de efetivos e movimentações de cerca de 50.000 (cinquenta mil) Oficiais

e Praças de carreira do Exército Brasileiro, espalhados por mais de 700 (setecentas) Organizações Militares.

Os planos de movimentação fazem parte das ferramentas de apoio à decisão do Diretor de Controle de Efetivos e Movimentações (Dir CEM), e têm a finalidade de selecionar oficiais e praças de carreira, prioritariamente no universo de voluntários, para as OM, de acordo com as necessidades da Instituição e, quando possível, com o interesse do militar, levando em consideração a Diretriz de Pessoal do Exército e a prioridade de recompletamento de pessoal definida no Plano Estratégico do Exército.

Conforme constava nos planos de movimentação, o processo ocorria em 4 (quatro) etapas: inscrição, homologação, estudo e publicação. A seguir, cada etapa será sucintamente descrita.

### **- Inscrição**

Até o ano de 2019, a DCEM disponibilizava 16 (dezesseis) planos de movimentação, a fim de contemplar todos os tipos de movimentação e permitir, respeitadas

---

as características de cada guarnição, a manutenção do efetivo que permita preservar a capacidade operacional e administrativa das OM.

A inscrição no plano e indicação das opções de guarnição eram realizadas pelo militar interessado, via Módulo Internet do Sistema Único de Controle de Efetivos e Movimentações (SU-CEMNet), em período previamente estabelecido, apenas no plano de seu interesse, conforme Figura 1 do Anexo A. Era possível, ainda, a priorização entre os Planos de Movimentação disponíveis.

### **- Homologação**

A homologação da inscrição era realizada pelo comandante do militar interessado, com a justificativa e observações consideradas importantes para o processo de tomada de decisão. Também era realizada, através do SUCEMNet, pela OM do interessado.

### **- Estudo**

O estudo é a etapa na qual todas as ferramentas de apoio à decisão são empregadas. À luz da legislação vigente, são analisadas

as indicações das opções de guarnições dos militares inscritos e a necessidade das OM. Essa etapa é encargo da DCEM e é realizada pelas Seções de Movimentação. Cada plano era, até então, estudado separadamente, conforme suas peculiaridades e regras específicas. As Seções de Movimentação se valiam das informações constantes da Ficha de Inscrição do militar, da situação de pessoal de cada OM, bem como de informações publicadas em Diário Oficial da União. Além do Sistema de Movimentação (SUCEM), a Seção fazia uso de controles paralelos, confeccionados em planilhas do *Excel*.

### **- Publicação**

A última etapa do processo de movimentação é a publicação em aditamento da DCEM ao boletim do Departamento Geral do Pessoal (DGP). Essa publicação é o ato administrativo que efetivamente configura a movimentação do militar e gera os diretos pecuniários referentes à mesma.

Após a publicação em aditamento, o militar tem resposta ao seu pleito e as Organizações Militares de origem e destino tomam

---

conhecimento da situação de movimentação do mesmo.

## **2.2 Nova sistemática: cadastro anual de movimentações do Exército (CAMEX)**

Como consequência da modernização do Exército Brasileiro e com o objetivo maior de otimizar o processo de movimentação a cargo da DCEM, foi idealizado o Cadastro Anual de Movimentações do Exército (CAMEX).

O CAMEX tem por objetivos os de agilizar os estudos de movimentação; facilitar a realização da sistemática de inscrições, através de uma maior flexibilização do ordenamento das opções de sede; centralizar as informações num único sistema; e aperfeiçoar o apoio às decisões. Com tais medidas, espera-se que o processo de movimentações se torne mais efetivo e, por consequência, que o emprego dos recursos humanos se dê em melhores condições.

Para tanto, estão sendo implementadas, desde 2020, mudanças significativas no processo de movimentação, principalmente nas etapas de Inscrição e de Estudo, conforme descrito a seguir.

### **- Inscrição**

Inicialmente, todos os militares que já possuem tempo de guarnição para serem movimentados, são pré-inscritos no CAMEX, com todas as guarnições disponíveis de acordo com o universo (Posto ou Graduação; Quadro, Arma ou Serviço; Especialidade; Categoria; Qualificação Militar de Subtenentes e Sargentos).

A partir deste momento, o militar deverá acessar o Cadastro para, a seu critério, reordenar as suas prioridades, expressando, assim, o seu interesse individual, conforme Figura 2 do Anexo A.

Dessa maneira, o CAMEX permite, por intermédio de uma única inscrição, que o militar participe dos diversos planos de movimentação que não envolvam propostas individuais; e ordene suas opções de sede de forma única, independente de plano, o que não era possível anteriormente.

Tal melhoria teve a intenção de facilitar a sistemática de inscrições tanto para o militar, que passou a ter uma maior flexibilidade, quanto para a DCEM, que passou a ter uma melhor visualização da

---

real intenção do interesse do militar.

Para viabilizar tais mudanças, houve a necessidade, ainda, da reestruturação da plataforma digital para realização das inscrições, o que ficou a cargo da Assessoria de TI da DCEM.

### - **Estudo**

Anteriormente, os estudos eram realizados de forma compartimentada, considerando cada plano de movimentação de maneira isolada e vertical, o que necessitava de um grau enorme de coordenação entre os responsáveis pelos estudos de cada plano. Outro fator negativo devia-se ao fato de que os referidos estudos eram apoiados por controles manuais e paralelos, o que dificultava, sobremaneira, a consolidação dos mesmos.

Com o advento do CAMEx, passou-se a ter uma visão mais transversal da intenção do militar nos diversos planos de movimentação, o que obrigou a DCEM a modificar, também, a maneira de se realizarem os estudos de movimentação. A partir de então, esses estudos passaram a ser realizados de maneira única, não comparti-

mentada, considerando a inscrição no CAMEx, o que está facilitando a coordenação entre os responsáveis pelos planos, bem como trazendo mais celeridade e efetividade à atividade.

Essa nova sistemática está sendo apoiada por Inteligência Artificial, outra grande inovação implementada no processo. Tal ferramenta tem a possibilidade de integrar todos os fatores imprescindíveis ao estudo, divididos em critérios e definidos de acordo com seu peso, conforme o grau de importância atribuído pelo Chefe do Departamento Geral do Pessoal (DGP).

Espera-se que tal inovação traga mais rapidez e precisão na realização dos estudos de movimentação, o que resultará em melhores escolhas e emprego mais efetivo do pessoal.

## **2.3 A modernização da atividade de gestão de pessoas na DCEM**

A DCEM, ao longo de seus 111 (cento e onze) anos, vem contribuindo com o Departamento Geral do Pessoal na gestão de pessoas, uma das atividades essenciais da Administração.

---

Drucker (2006) descreve a Administração como um processo que trabalha pessoas e recursos, a fim de cumprir objetivos de uma organização. Para ele, o principal recurso de que uma organização dispõe são as pessoas.

De acordo com Kwasnicka (2006), a Administração é um processo de integração essencial para a busca e obtenção de resultados organizacionais. O autor ressalta que a Administração se divide nas seguintes áreas de atuação: Administração Geral, de Mercado/marketing, Financeira, de Recursos Humanos ou Gestão de Pessoas, e de Produção.

Em relação à Gestão de Pessoas, Dutra (2009) assevera que essa é a área responsável pelas políticas e práticas que são realizadas em conjunto pela organização e pelas pessoas, procurando conciliar as expectativas de ambas.

Com o passar dos anos, a DCEM está se inserindo no processo de transformação e modernização da Força Terrestre, o que, naturalmente, exige mudanças em seus processos e procedimentos.

Tais mudanças trazem a necessidade de adaptação, porém é comum, também, que se encontre um cenário de resistência às mudanças, principalmente dos colaboradores com mais tempo de casa. Como afirma Gil (2016, p. 42), “a resistência à mudança é um fenômeno natural e perfeitamente previsível nas comunidades humanas”.

Em relação às mudanças, observa-se ainda que:

a organização resiste às mudanças estruturais que possam mexer com seu status quo, modificando posições, acabando com privilégios e eliminando tradições ultrapassadas que foram adquiridas ao longo do tempo (CARVALHO; NASCIMENTO; SERAFIM, 2012, p.13).

Sendo assim, a Diretoria idealizou o CAMEX, uma melhoria no processo de movimentação dos militares de carreira.

Segundo o Instituto Brasileiro de Coaching (EQUIPE IBC, 2020), toda organização deve buscar formas de aperfeiçoar seus processos internos constantemente. Afirma, ainda, que mudanças acontecem todo o tempo, inclusive no mundo dos negócios, sendo que uma das principais funções da

---

área de Gestão de Pessoas é a de aperfeiçoar os processos organizacionais internos, para que assim os colaboradores estejam sempre preparados para atender às demandas do mercado e garantir que a empresa alcance os resultados pretendidos.

Nesse sentido, a DCEM vem procurando agregar novas ferramentas e tecnologias que possam servir de apoio à realização de sua atividade-fim.

Pereira (2018) aponta que, com o passar do tempo, os avanços tecnológicos têm impactado e modificado a forma de gerenciar as organizações. Ressalta a importância da adoção e o desenvolvimento de sistemas de controle, a fim de que os processos sejam mais competentes.

Segundo Bohlander e Snell (2015), para que a tecnologia possa auxiliar o setor de RH ela deve atender às necessidades da organização. Para tal, os gestores precisam ter em mente o que desejam realizar por meio dessas tecnologias, quais os processos desejam agilizar e que informações tais tecnologias necessitam ter.

Segundo Dias (2018), é imprescindível o uso de tecnologia no RH para que os processos seletivos sejam eficientes e otimizados.

Acompanhar a evolução tecnológica faz com que as empresas automatizem seus inúmeros processos, garantindo, assim, ganhos de produtividade significativos. [...] As novas tecnologias, quando aplicadas de maneira eficaz no setor de RH, garantem mais produtividade e agilidade nos processos de gestão de pessoas (DIAS, 2017, n.p).

Seguindo nessa linha, a DCEM, com o apoio de inteligência artificial, vem aperfeiçoando e tornando mais rápida a maneira de se realizar os estudos de movimentação.

Nos últimos anos, a área de Recursos Humanos, conforme Xerpay (2019), passou por uma reformulação, deixando de ser burocrático e assumindo um papel mais estratégico nas empresas. Com relação à automatização do RH, Xerpay ressalta:

A **automatização** nada mais é do que fazer o uso de tecnologias para agilizar os processos da empresa. O RH, mesmo com sua função mais estratégica, ainda possui proce-

---

dimentos muitas vezes burocráticos em seu dia a dia. Diante dessa realidade, muitas demandas foram automatizadas. [...] Além de conhecer maneiras de fazer a automação de processos de RH, é necessário que a empresa perceba o protagonismo da tecnologia na diminuição dos erros. Isso porque com trabalhos manuais os detalhes podem passar despercebidos (XERPAY, 2019, n.p).

Acompanhando essa evolução, percebe-se que há um esforço da DCEM, em buscar, cada vez mais, o emprego de tecnologias que possibilitem o cumprimento de sua missão em melhores condições, o que resultará num melhor emprego dos recursos humanos à sua disposição.

### 3 ANÁLISE DOS DADOS

No presente trabalho foram utilizadas a pesquisa documental e pesquisa de campo, tendo como instrumento de coleta de dados a entrevista estruturada.

A pesquisa documental foi realizada em relatórios sobre a implementação do CAMEX; em normas e regulamentos específicos sobre o assunto “movimentação de pessoal”, como o Regulamento de Movimentação para Oficiais

e Praças do Exército (R-50), as Instruções Gerais para Movimentação de Oficiais e Praças do Exército (IG 10-02) e as Instruções Reguladoras para Aplicação das IG 10-02-Movimentação de Oficiais e Praças do Exército (EB 30-IR-40.001); em roteiros para produção de vídeos referentes ao CAMEX; bem como em estatísticas referentes à implementação do CAMEX.

Destaca-se como contribuição mais relevante uma pesquisa realizada sobre a opinião dos militares acerca da nova sistemática de inscrição do CAMEX, no início de 2020, o que resultou num índice de satisfação de 91,26%, conforme Figura 3 do Anexo A.

As entrevistas estruturadas foram realizadas com os Oficiais ocupantes de cargos de chefia, como o Chefe de Assessoria de Integração e Riscos; Chefe de Assessoria de Planejamento, Gestão e Estatística; Chefes de Seção de Movimentação (QEMA, QSG e Praças); Chefe de Assessoria de Tecnologia da Informação e Chefe do Contencioso, todos pertencentes ao quadro de pessoal da DCEM e envolvidos na imple-

---

mentação do CAMEx, conforme perguntas constantes do Anexo B do presente trabalho.

Na entrevista realizada com o Chefe de Assessoria de Integração e Riscos, ressaltam-se como pontos relevantes: 1) o processo de implementação do CAMEx é considerado de grande impacto para a DCEM, pois irá otimizar os trabalhos das Seções de Movimentação; 2) para os integrantes da DCEM, os principais pontos positivos são o ganho de tempo no estudo e a melhoria no controle dos efetivos das OM; 3) para os usuários, o principal ganho é poder expressar as suas prioridades de forma unificada dentre os tipos de guarnição; 4) o reflexo negativo, para a DCEM, seria um aumento da dependência de TI; e 5) as dificuldades iniciais para a implementação foram o pouco tempo de testes do algoritmo e a não utilização de projeto piloto.

Na entrevista realizada com o Chefe da Assessoria de Planejamento, Gestão e Estatística, ressaltam-se como pontos relevantes: 1) o CAMEx serviu para a otimização do processo de movimentação; 2) o CAMEx simplificou a

sistemática de inscrição, o que elevou a efetividade dos estudos de movimentação; 3) para a DCEM, o CAMEx permitiu uma melhor visualização das prioridades do militar; e 4) o CAMEx exigirá constantes atualizações, conforme a necessidade do serviço das OM.

Na entrevista realizada com os Chefes das Seções de Movimentação, ressaltam-se como pontos relevantes: 1) a necessidade de otimizar a forma de estudar as movimentações; 2) foi possível uma melhor visualização das guarnições de fácil e difícil reposição, bem como entender realmente qual a verdadeira opção do militar; 3) a principal dificuldade foi a de quebrar o paradigma cultural dos integrantes mais antigos da Diretoria; 4) o CAMEx aumentou a quantidade de militares inscritos e melhorou o nível de atendimento do militar de acordo com suas opções; 5) houve melhoria em relação ao nivelamento dos efetivos das diversas OM; e 6) existe a necessidade de capacitação dos recursos humanos para a operação do novo sistema.

Na entrevista realizada com o Chefe de Assessoria de Tecnologia

---

da Informação, ressaltam-se como pontos relevantes: 1) os reflexos positivos, para a DCEM, são a possibilidade de realmente entender as opções dos militares e a redução da quantidade de Planos de Movimentação que eram estudados; 2) o reflexo positivo, para os militares inscritos, é a possibilidade de expressar com mais clareza as suas opções de movimentação; e 3) como principal dificuldade, a maneira de se adaptar às novas formas de trabalho e ferramentas de apoio, que já estavam configuradas para o processo antigo.

Em entrevista realizada com o Chefe do Contencioso, ressaltou-se como relevante que o CAMEx vem contribuindo para a diminuição de Reconsiderações de Ato.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Conforme as diretrizes do Comandante da Força, referentes ao processo de modernização, a DCEM decidiu implementar uma melhoria em seu processo finalístico de movimentação, de forma a assegurar maior rapidez e precisão em suas atividades, tudo isso apoiado por ferramentas tecnológicas modernas e eficientes.

Sendo assim, surgiu o CAMEx, melhoria visualizada no intuito de oferecer aos militares de carreira do Exército Brasileiro um melhor emprego destes nas diversas Organizações Militares distribuídas ao longo do território brasileiro.

Para isso, a DCEM modificou a sistemática de movimentação, principalmente nas etapas de inscrição e estudo dos planos de movimentação, com a finalidade de trazer uma visão mais transversal de cada militar inscrito.

A alteração realizada na sistemática de inscrições trouxe um índice de satisfação, dos militares inscritos, de 91,26%, contribuição mais relevante da pesquisa documental realizada. Para essa inovação, a Assessoria de Tecnologia da Informação modificou o sistema de inscrições SUCEMNet, através de trabalho de seus próprios integrantes.

Para a modificação na etapa de estudo dos planos de movimentação, a Diretoria está sendo apoiada por uma ferramenta baseada em inteligência artificial. O referido modelo, inspirado no mo-

---

delo norte-americano, está sendo desenvolvido pelos integrantes da Assessoria de TI em parceria com o Centro de Desenvolvimento de Sistemas, e, atualmente, representa a maior parcela do esforço para implementação do CAMEx.

Com base nas entrevistas estruturadas realizadas com os militares ocupantes de cargos de chefia na DCEM, pode-se concluir que a implementação do CAMEx é uma melhoria de grande impacto no processo de movimentação, que está permitindo uma melhor visualização da intenção do militar, bem como da necessidade do serviço; e que vem permitindo, ainda, um melhor atendimento ao militar de acordo com suas opções de Guarnição. Com o apoio de ferramentas de TI, os estudos de movimentação estão se tornando mais simples, rápidos e efetivos. Há a necessidade, ainda, de uma melhor capacitação do pessoal para operação do novo sistema.

Pode-se afirmar que a implementação do CAMEx está contribuindo para uma melhor distribuição dos efetivos de militares de carreira pelas diversas Organizações Militares do Exército Bra-

sileiro; irá requerer, porém, um monitoramento ao longo dos próximos anos de instrução, para que se verifique o impacto no controle de efetivo das diversas OM da Força Terrestre, bem como possíveis correções e aprimoramentos.

Diante do exposto, fica evidente o alcance do objetivo deste estudo bem como a resposta “suficiente” à problemática inicial, pois chega-se à conclusão que a implementação do CAMEx pela DCEM vem trazendo reflexos positivos para o processo de movimentação, o que foi demonstrado pela satisfação dos usuários, através da nova sistemática de inscrição, bem como pela otimização da etapa dos estudos, através do apoio de inteligência artificial. Após a completa implementação do CAMEx, futuramente, os reflexos serão ainda mais visíveis, o que culminará num melhor emprego dos militares de carreira no processo de movimentação anual.

---

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Decreto nº 2.040, de 21 de outubro de 1996.** Aprova o Regulamento de Movimentação para Oficiais e Praças do Exército (R-50). Brasília, 1996.

BOHLANDER, G. W.; SNELL, S. A. **Administração de recursos humanos.** São Paulo: Cengage, 2015.

CARVALHO, A. V.; NASCIMENTO, L. P.; SERAFIM, O. C. G. **Administração de recursos humanos.** 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

DCEM. **Sistema Único de Controle de Efetivos e Movimentações (SUCEM).** Disponível em: <http://sucem.dgp.eb.mil.br/>. Acesso em: 02 ago. 2020.

DCEM. **Sistema Único de Controle de Efetivos e Movimentações (SUCEMNet).** Disponível em: <https://sucemnet.dgp.eb.mil.br>. Acesso em: 15 ago. 2020.

DEPARTAMENTO-GERAL DO PESSOAL. **Portaria Nº 23 - DGP, de 31 JAN 14.** Fixa os percentuais de efetivos de militares de carreira previstos para o

complemento de pessoal das Organizações Militares do Exército. Brasília, 2014.

DEPARTAMENTO-GERAL DO PESSOAL. **Portaria Nº 47 - DGP, de 30 MAR 12.** Aprova as Instruções Reguladoras para Aplicação das IG 10-02. Movimentação de Oficiais e Praças do Exército (EB 30-IR-40.001). Brasília, 2012.

DIAS, G. **Tecnologia no RH: veja a sua evolução, importância e impactos.** GUPY, 2017. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/tecnologia-no-rh-evolucao>. Acesso em: 14 ago. 2020.

DRUCKER, Peter F. **Introdução à Administração.** São Paulo: Thonson Learning, 2006.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectiva.** São Paulo: Atlas, 2009.

EQUIPE IBC. **Conceito de Gestão de Pessoas.** 2020. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/conceito-gestao-de-pessoas/>. Acesso em: 28 ago.2020.

---

**EXÉRCITO BRASILEIRO. Portaria N° 325 - Cmt Ex, de 06 de julho de 2000.** Aprova as Instruções Gerais para Movimentação de Oficiais e Praças do Exército (IG 10-02). Brasília, 2000.

**EXÉRCITO BRASILEIRO. Portaria N° 289-Cmt Ex, de 7 de abril de 2014.** Aprova o Regulamento da Diretoria de Controle de Efetivos e Movimentações. Brasília, 2014.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas:** enfoque nos papéis estratégicos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

KWASNICKA, E. L. **Introdução à Administração.** 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2006.

PEREIRA, K. L. G. M. et al. **O e-RH:** a nova fase da gestão de pessoas no sistema de nuvens. *Idea*, v. 9, n. 2, 2018. Disponível em: <http://esamcuberlandia.com.br/revistaidea/index.php/idea/article/view/181>. Acesso em: 20 ago. 2020.

XERPAY. **Automação de processos de RH:** o que é e exemplos de processos automatizáveis. 2019. Disponível

em: <https://xerpay.com.br/blog/o-que-e-automacao-de-processos-de-recursos-humanos/>. Acesso em: 18 ago. 2020.

# ANEXO A – Lista de Figuras

Figura 1 – Inscrição nos planos de movimentação

Nome do Plano	Início	Término	pdf
<b>Previsto(s) para abrir nos próximos 300 dias</b>			
Não há registros.			
<b>Aberto(s)</b>			
+ P01 2019 - Transferência por Necessidade do Serviço - Saída de Guarnição Especial	15/02/19	26/03/19	
+ P02 2019 - Transferência por Necessidade do Serviço - Saída de Guarnição Comum Loc Esp Catg A	15/02/19	26/03/19	
+ P03 2019 - Transferência por Necessidade do Serviço - Ida para Guarnição Especial	15/02/19	26/03/19	
+ P04 2019 - Transferência por Necessidade do Serviço - Ida para Guarnição Comum Loc Esp Catg A	15/02/19	26/03/19	
+ P05 2019 - Nomeação e Recondição de Professor, Instrutor e Monitor	15/02/19	26/03/19	
+ P06 2019 - Classificação por Exoneração de Professor, Instrutor e Monitor	15/02/19	26/03/19	
+ P07 2019 - Classificação por Exoneração de Del Sv MI, Ch Gab Idi Reg, Of Mob, Ch Instr e Instr TG	15/02/19	26/03/19	
+ P08 2019 - Classificação por Exoneração de Cnt/Ch/Df QM	15/02/19	26/03/19	
+ P09 2019 - Classificação por Conclusão do CPEAEI, CAEM e CGAEM	15/02/19	31/05/19	
+ P10 2019 - Transferência por Necessidade do Serviço - Indicação de SCml / Equivalente	15/02/19	26/03/19	
+ P11 2019 - Transferência por Necessidade do Serviço - Término de desempenho do cargo de SCml / Equivalente	15/02/19	26/03/19	
+ P12 2019 - Classificação por Exoneração de Adjunto de Comando	15/02/19	26/03/19	
+ P13 2019 - Transferência por Necessidade do Serviço - Ida Of Médicos para Gu Esp ou Gu Comum Loc Esp Catg A	15/02/19	26/03/19	
+ P14 2019 - Transferência com Proposta para Substituição e Recomprometimento em Brasília	15/02/19	30/07/19	
+ P15 2019 - Transferência por Necessidade do Serviço - Nivelamento Sem Proposta	15/02/19	30/07/19	
+ P16 2019 - Transferência por Necessidade do Serviço - Nivelamento Com Proposta	15/02/19	30/07/19	
+ COFES 2019 - Contrato de Objetivos de Pessoal	22/03/19	05/04/19	

Fonte: Sistema SUCEMNet (2019).

Figura 2 – Inscrição realizada pelo CAMEx

ORDENE SUAS OPÇÕES À ESQUERDA E VISUALIZE-AS À DIREITA:

DIFERENÇA ENTRE GUARNIÇÕES

Ordene suas Opções - Utilizando a numeração ou arrastando a opção (40 OPÇÕES DISPONÍVEIS)

- 1 Sede/Gu MACAPÁ - Guarnição Comum / Localidade 'A'  
Gu Macapá - AP
- 2 Sede/Gu BAO PAULO - Guarnição Comum  
Gu Barretos - SP  
Gu São Paulo - SP
- 3 Sede/Gu BAGE - Guarnição Especial / Localidade 'B'  
Gu Bage - RS
- 4 Se possível, permaneça na Sede/Gu ATUAL - Guarnição Comum  
Gu Brasília - DF
- 5 Sede/Gu CORUMBA - Guarnição Especial / Localidade 'A'  
Gu Corumbá - MS
- 6 Sede/Gu RIO DE JANEIRO - Guarnição Comum  
Gu Nilópolis - RJ  
Gu Rio de Janeiro - RJ
- 7 Sede/Gu BOA VISTA - Guarnição Comum / Localidade 'A'  
Gu Boa Vista - RR

Planos Guarnições Especiais

1. Sede/Gu BAGE  
Gu Bage - RS
2. Se possível, permaneça na Sede/Gu ATUAL  
Gu Brasília - DF
3. Sede/Gu CORUMBA  
Gu Corumbá - MS
4. Sede/Gu TEFÉ  
Gu TEFÉ - AM
5. Sede/Gu URUGUAIANA  
Gu Uruguaiana - RS
6. Sede/Gu ALEGRETE  
Gu Alegrete - RS
7. Sede/Gu SAO GABRIEL  
DA CACHOEIRA  
Gu São Gabriel da Cachoeira - AM
8. Sede/Gu MARABÁ  
Gu Marabá - PA

Planos Guarnições Comuns / Loc 'A'

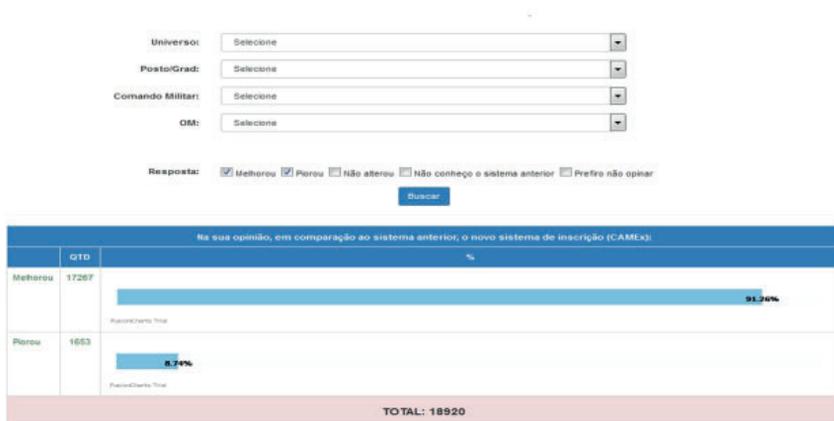
1. Sede/Gu MACAPÁ  
Gu Macapá - AP
2. Se possível, permaneça na Sede/Gu ATUAL  
Gu Brasília - DF
3. Sede/Gu BOA VISTA  
Gu Boa Vista - RR
4. Sede/Gu BELEM  
Gu Belém - PA
5. Sede/Gu MANAUS  
Gu Manaus - AM
6. Sede/Gu PORTO VELHO  
Gu Porto Velho - RO

Planos Guarnições Comuns

1. Sede/Gu SAO PAULO  
Gu Barretos - SP  
Gu São Paulo - SP
2. Se possível, permaneça na Sede/Gu ATUAL  
Gu Brasília - DF
3. Sede/Gu RIO DE JANEIRO  
Gu Nilópolis - RJ  
Gu Rio de Janeiro - RJ
4. Sede/Gu CACAIPAVA  
Gu Cacaipava - SP  
Gu Taubaté - SP
5. Sede/Gu BAURUI  
Gu Baurui - SP
6. Sede/Gu SOROCABA  
Gu Sorocaba - SP
7. Sede/Gu SANTOS  
Gu Santos - SP

Fonte: Sistema SUCEMNet (2020)

Figura 3 – Pesquisa de satisfação sobre o sistema de inscrição do CAMEx



Fonte: Sistema SUCEMNet (2020).

---

## **ANEXO B – Entrevista estruturada realizada com os ocupantes de cargos de chefia da DCEM**

Qual a função que o senhor desempenha na DCEM?

O senhor considera a implementação do CAMEX pela DCEM um processo de pequeno, médio ou grande impacto? Justifique.

Quais os reflexos positivos, para os integrantes da DCEM e para os militares inscritos, que o senhor julga mais relevantes com a implementação do CAMEX?

O senhor destacaria algum reflexo negativo, para os integrantes da DCEM e para os militares inscritos, com a implementação do CAMEX?

Quais as principais dificuldades que o senhor observou no processo de implementação do CAMEX pela DCEM?

O senhor gostaria de realizar alguma observação ou sugestão em relação à implementação do CAMEX pela DCEM?