

Revista Interdisciplinar de Ciências Aplicadas a Atividade Militar - RICAM

Produzida pela Escola de Formação Complementar do Exército e Colégio Militar de Salvador

Ano II Nº 2 - 2º semestre de 2012 - ISSN: 2236-9139



DIRETOR DE ENSINO – Cel Carlos Alberto Mansur
SUBDIRETOR DE ENSINO CMS – Cel Salomão José de Santana
SUBDIRETOR DE ENSINO EsFCEX – TC Djalmo Augusto Alves Nunes

EDITOR - CHEFE - Maj José Roberto Pinho de Andrade Lima - EsFCEX

EDITORES- ASSOCIADOS

Maj Luiz Carlos Alexandre Nunes - EsFCEX
Maj Wanderlúcio Vargas dos Santo - EsFCEX
Maj Nilo Sérgio de Lima Barros e Silva - EsFCEX
Maj Jocleber Rocha Vasconcelos - EsFCEX
Maj José Maria Ferreira junior - EsFCEX
Maj Selma Iara Gomes Lopes Tavares - EsFCEX
Cap Nadja de Assis Mendonça - EsFCEX
Cap Domingos Fernando Santos Batalha Góes - EsFCEX
Cap Celso Amaro Schuery Lopes - EsFCEX
Cap Rodrigo Bittencourt Blom Lied - EsFCEX
Cap Paulo Sérgio Gomes Fernandes - EsFCEX
1º Ten Washington Prudêncio de Jesus - EsFCEX
1º Ten Roberta Gonçalves Carvalho - EsFCEX
TC R/1 Éldman de Oliveira Nunes
Maj Carla Christina Passos - HGeS
Cap Ana Paula Cardoso - CCOPAB
Profa Núbia Moura Ribeiro - IFBA
Profa Gabriela Maciel Forma - EsFCEX

EDITORAÇÃO E DIAGRAMAÇÃO

Cap Luiz Fernando Sousa da Fonte - EsFCEX
Cap Marco Aurélio Afonso Batiati - EsFCEX

REVISÃO LINGUÍSTICA

Maj Selma Iara Gomes Lopes Tavares - EsFCEX
Cap Dark dos Santos Veira - CMS
Cap Paulo Reinaldo Almeida Barbosa - CMS
2º Ten Gilberto Luiz Santos Botelho - CMS
2º Ten Laiz Oliveira do Nascimento Pereira - CMS

REVISÃO FORMA

2º Ten Patrícia Conceição Silva - EsFCEX

COMISSÃO ADMINISTRATIVA

Cap Alexandre Accioly Borba - EsFCEX
2º Ten William Douglas da Silva - EsFCEX

Revista digital disponível no sítio <http://www.esfcex.ensino.eb.br/ricam>

Aceita-se correspondência - Pídesse cambio - On demande de changement - We ask for exchange

EsFCEX/CMS - Rua Território do Amapá, 455 – Pituba - Salvador - BA - CEP: 41830-540 - Fone: (71) 3205-8835

Revista Científica da Escola de Formação Complementar do Exército e Colégio Militar de Salvador. - n.1 (2012) – Salvador: EsFCEX/CMS, 2005 - Semestral

ISSN 2236-9139

1. Administração 2. Educação 3. Saúde 4. Tecnologia I. Escola de Formação Complementar do Exército e Colégio Militar de Salvador.

O conteúdo desta publicação poderá ter reprodução autorizada, mediante consulta, se mencionada a fonte e a autoria. Os conceitos técnicos são responsabilidade dos autores.

SUMÁRIO

Editorial

Psicologia, 3

- . Sem fronteiras: os processos de transferência no emprego e seus impactos para a família..... 4
Denise Chiappa, Deborah Fassbender, Nina Paula Pereira

Doutrina, 23

- . A relevância da disciplina, comando, chefia e liderança para o oficial formado na Escola de Formação Complementar do Exército.....24
1º Ten Gleibson Fernandes D´Osso

Educação, 52

- . Señor, sí señor: formação de um glossário de termos militares.....53
Profª Mirella Novais Oliveira, Profª Fabiana da Silva Kauark

Direito, 71

- . Princípios jurídicos e os procedimentos administrativos militares.....72
1º Ten Fernando César dos Santos

Informática, 115

- . A gestão de cópias e impressões baseadas no modelo em ilhas: uma solução sustentável para a Escola de Formação Complementar do Exército e Colégio Militar de Salvador.....116
Cap Carlos Eduardo Arruda

Editorial

A curiosidade e a necessidade em solucionar problemas são a força motriz da evolução humana. Sem ambas não seríamos o que hoje somos: seres capazes de feitos extraordinários. A pesquisa, portanto, é inerente de nossa espécie. A todo instante nos indagamos o porquê de tudo, sequiosos de encontrar as respostas de questionamentos que o mundo à nossa volta nos apresenta sem ressalvas.

Pesquisar nos leva além de nossas expectativas. Indagar do que somos capazes, tentar coisas que nos parecem impossíveis, imaginar o inimaginável nos dá a grandeza de testemunharmos o quão longe chegamos e a certeza de que iremos muito além.

Trazer essa realidade para a nossa Força vem ao encontro do atual Processo de Transformação do Exército Brasileiro. Precisamos a todo tempo nos questionar de que forma podemos contribuir para a evolução de tão tradicional Instituição. Tradição, aliás, não quer dizer deixar-se parar no tempo; mas valorizar o que nunca, em qualquer era, deixará de ser uma virtude: honra, disciplina, companheirismo, solidariedade, amor à Pátria.

Sejamos, pois, eternos pesquisadores/indagadores, mas sem nunca nos esquecermos daquilo que é mais importante: o sentimento de fraternidade presente no coração dos homens de bem.

Assim, após mergulharmos na produção de um novo exemplar de nossa revista, é com satisfação e orgulho que entregamos esta edição aos nossos leitores, sempre ávidos na grande descoberta do conhecimento.

CARLOS ALBERTO MANSUR - Coronel

Comandante da EsFCEX/CMS

Psicologia

SEM FRONTEIRAS: OS PROCESSOS DE TRANSFERÊNCIA NO EMPREGO E SEUS IMPACTOS PARA A FAMÍLIA¹

DENISE CHIAPPA, DEBORAH FASSBENDER, NINA PAULA PEREIRA²

Resumo: As mudanças decorrentes da abertura dos mercados e as rápidas transformações tecnológicas trouxeram para as organizações a necessidade de repensar e reformular suas práticas, conduzindo a uma série de implicações na vida do trabalhador. O objetivo deste artigo é indicar alguns eixos das transformações contemporâneas no mundo do trabalho e seus impactos na vida dos indivíduos, tomando como foco os processos de transferência no emprego. De forma mais específica, buscou-se compreender as implicações que a mobilidade geográfica dos profissionais causam para a família, para carreira do cônjuge, para os vínculos sociais e, conseqüentemente, para a construção da identidade, além das estratégias de enfrentamento que os sujeitos utilizam diante dessas situações.

Palavras-chave: Relações de Trabalho. Transferência de emprego. Identidade. Impactos para família.

Abstract: The changes resulting from the opening of markets and rapid technological changes brought the need for organizations to rethink and reformulate their practices, leading to a great number of implications to the employee. The aim of this paper is to indicate some ways of contemporary transformations in the labor's world and its impact on the lives of individuals, focusing transfer process in employment. More specifically, we sought to understand the implications that the geographical mobility of professionals cause for their family, for spousal career, for social bonds and, consequently, for the construction of identity, beyond the confrontation strategies that subjects use in such situations.

Keywords: Labor Relations. Transfer of employment. Identity. Impacts to family.

1 Artigo elaborado como requisito parcial para avaliação final do Curso de Especialização em Psicologia Organizacional da UNIFACS.

2 Autoras alunas do Curso de especialização em psicologia Organizacional da UNIFACS

1 INTRODUÇÃO

A partir das últimas décadas têm surgido muitas pesquisas e discussões a respeito dos estudos e teorias que compreendem as mudanças no mundo do trabalho. A implementação do modelo neoliberal culminou em novos processos de trabalho como a flexibilização, o redesenho organizacional, o *downsizing*, as equipes de trabalho, o *empowerment* e as redes organizacionais.

Em decorrência disso, observam-se novas práticas e maneiras de se perceber o trabalho. As empresas estão cada vez mais preocupadas em estabelecer uma base global para seus negócios. As mudanças decorrentes da abertura dos mercados e as rápidas transformações tecnológicas trouxeram para as organizações a necessidade de repensar e reformular seus modos de trabalhar por meio de rearranjos organizacionais que conduzem a uma série de impactos no trabalho e para o indivíduo. Dentre esses novos ajustes, encontram-se os processos de transferência, a necessidade da mobilidade geográfica de profissionais para

atender às demandas do mundo globalizado.

Analisando essas transformações econômicas, Sennet (2008) vai questionar as relações de trabalho no mundo contemporâneo e suas implicações nos valores pessoais como a lealdade e os compromissos mútuos. Como definir, então, nossos traços pessoais em uma sociedade onde tudo é efêmero e o poder de se ajustar a qualquer meio é considerado como valor? Partindo da ideia de que a construção da subjetividade depende de vínculos duradouros e relações estáveis, pode-se pensar na dificuldade de se construir uma identidade em um capitalismo flexível, onde não há metas em longo prazo e em uma sociedade onde as instituições vivem se desfazendo ou sendo continuamente reprojatadas.

A aparente liberdade dada ao trabalhador na verdade colocou-o ainda mais sob o comando do capitalismo. O indivíduo já não domina mais o que faz, não tem mais controle sobre seu emprego, está constantemente mudando de área, de empresa, de função e já não possui vínculos fortes com suas tarefas e com seus colegas. A

ausência de apego ao longo prazo com seu trabalho, a não formação de laços duráveis acabou flexibilizando e por fim corrompendo o caráter (Sennet, 2008).

A atualidade se caracteriza assim pela capacidade imediata, pelo risco e pela alienação completa do sujeito, “não se mexer é tomado como sinal de fracasso, parecendo a estabilidade quase uma morte em vida” (Sennet, 2008, p.108). No entanto, mudar o tempo todo faz a pessoa se esquecer da realidade a qual pertence. Deste modo, os indivíduos se vêm esvaziados moral, social, cultural e politicamente. As relações humanas se tornam uma simulação teatral, relações sem poder, sem autoridade e a construção de uma história de vida que una as pessoas fica impossibilitada, pois não há padrão e nem responsabilidade. As pessoas estão sujeitas ao sentimento de fracasso.

Diante da instabilidade e de um contexto extremamente mutável, surge a exigência de recorrentes ajustes e reorganizações, onde o indivíduo precisa rever e reformular seu modo de viver e conviver, além de

redefinir sua identidade, tanto no plano individual quanto no social.

Neste sentido, este artigo visa a indicar alguns eixos das transformações contemporâneas no mundo do trabalho e seus impactos na vida social dos indivíduos. Tomaremos como foco os processos de transferência, ou seja, as implicações que a mobilidade geográfica dos profissionais causam para a família, para carreira do cônjuge, para os vínculos sociais e, conseqüentemente, para a construção da identidade, além das estratégias de enfrentamento que os sujeitos utilizam diante dessas situações.

2 A IMPORTÂNCIA DO TRABALHO E SUAS (RE)CONFIGURAÇÕES NO CONTEXTO ATUAL

É indiscutível a centralidade que o trabalho ocupa na vida do ser humano e a importância que assume na construção do sujeito e do meio social. Está na base de toda sociedade, estabelecendo as formas de relação entre os indivíduos, entre as classes sociais, criando relações de poder e propriedade e determinando o

ritmo do cotidiano (ALBORNOZ, 1994).

A possibilidade de sobrevivência é possível através das atividades laborais que o homem desenvolve e que lhe dá a garantia do sustento. Além disso, essas atividades são capazes de modificar a realidade e propiciar às pessoas sua realização pessoal, aspecto que concedeu ao trabalho um status de transformador, influenciando em várias esferas da vida do sujeito e interferindo na sua condição econômica, social, política, cultural e até mesmo psíquica (MALVEZZI, 2004).

Além de garantir a satisfação das necessidades básicas do homem, o trabalho cria sentidos existenciais e contribui para a estruturação da identidade e da subjetividade. É integrador e possibilita ao ser humano reconhecer-se enquanto indivíduo e ser social (TOLFO E PICCININI, 2007).

Apesar desse novo olhar acerca do entendimento sobre a centralidade que o trabalho ocupa na vida do indivíduo, um novo contexto apresenta-se atualmente para o trabalhador. O processo de globalização, as inovações tecnológicas, o aumento da

competitividade, a reestruturação produtiva e a flexibilização das relações de trabalho são alguns dos fenômenos que acarretaram uma série de transformações das mais diversas ordens e estão relacionados com as alterações do cenário laboral (TOLFO E PICCININI, 2007).

Vive-se hoje imerso em um mundo de incertezas. Os fenômenos deixam de ser previsíveis e cedem espaço à natureza mutável e fortuita. A carreira já não é mais construída de forma cumulativa e estável, perdendo-se a perspectiva de compromisso duradouro com o local de trabalho. Além disso, essa instabilidade impõe aos trabalhadores a necessidade de serem polivalentes, altamente qualificados e adaptáveis às circunstâncias, fazendo com que as pessoas busquem constantemente alternativas para sobreviverem e se adaptem às frequentes mudanças, aos riscos e ao curto espaço de tempo imposto pelo novo modelo (SENNET, 2008).

Há uma demanda por profissionais complexos, que saibam mais do que realmente precisam para desempenhar suas atividades, levando as pessoas a

dispenderem todos seus esforços na busca dessa adaptação, a fim de assegurar seu lugar no mundo do trabalho. O trabalhador torna-se flexível e competitivo, dando origem a um novo tipo de caráter caracterizado pelo homem motivado e decidido a provar seu valor moral pelo trabalho, deixando de possuir um vínculo com sua própria família (SENNET, 2008).

Na mesma linha de pensamento, Malvezzi (2004) pontua que as pessoas passaram a ser mais exigidas, sendo esperado que aprendam e tenham capacidade e habilidades em curto período de tempo ou até mesmo que sejam alteradas as suas identidades. São frequentemente solicitadas a se ajustarem ao ambiente em transformação, competitivo e instável, sendo convocadas a um recorrente ajustamento à realidade.

No mundo globalizado tudo é feito para durar pouco e ser descartável. Os produtos são cada vez menos duráveis, os empregos são temporários e os vínculos menos sólidos, seguindo a dinâmica de curto prazo. O trabalhador flexibilizado do capitalismo mais recente, muda de emprego

constantemente, passa por mudanças frequentes de endereço, não estabelece laços duráveis de afinidade com os vizinhos e não planeja suas metas a partir de expectativas de longo prazo, vivendo uma vida de incertezas e de falta das relações humanas e de objetivos duráveis. Tudo isso corrompendo o caráter, pois este depende de tempo para se consolidar e depende do outro para ser construído, permitindo nos situar dentro de um meio social (SENNET, 2008).

Assim, o neoliberalismo e a reestruturação produtiva sob a forma de um processo de acumulação flexível têm acarretado inúmeras consequências desastrosas como as altas taxas de desemprego, intensificação do ritmo de trabalho, crescimento do trabalho temporário e de tempo parcial, polarização em termos de qualificação e para os que permanecem no emprego a chamada “síndrome dos sobreviventes”, angústia e medo, sentimentos que acompanham os não demitidos. Essa enorme precarização e crescente degradação do trabalho culminam em um processo destrutivo, gerando uma imensa sociedade dos

excluídos e precarizados (ANTUNES, 1998).

Segundo Antunes (1998), a desestrutura do trabalho (desregulamentação, flexibilização, terceirização) é oriunda de uma lógica societal onde o capital vale muito e a força humana de trabalho só conta enquanto parcela imprescindível para a reprodução deste mesmo capital. Destruí-se a força humana que trabalha; destrói-se os direitos sociais; brutalizam-se enormes contingentes de homens e mulheres que vivem do trabalho.

3 O PROCESSO DE TRANSFERÊNCIA NO EMPREGO

Em meio a essa nova realidade aparecem, cada vez com maior frequência, os processos de transferência no emprego, de migração e expatriação que conduzem os indivíduos e as famílias a situações de deslocamentos e mudanças de cidade, alterando toda sua dinâmica de vida e afastando-os de suas origens, cultura, costumes, familiares e amigos. A mobilidade dentro de e entre sociedades está cada vez mais recorrente

(PHINNEY, 2004) e muitas pessoas, ao contrário daquelas que passam suas vidas inseridas em uma sociedade onde foram criadas, migram de um lugar para outro e passam a viver em outro local que não aquele onde cresceram (BERRY, 2004).

Diniz e Coelho (2007) referem que a globalização e os processos de urbanização desencadearam, ao longo de todo século XX, vários movimentos de migração decorrentes da busca de oportunidades de trabalho, de realização financeira e pessoal e de melhoria das condições de vida. A construção de Brasília, por exemplo, atraiu um grande contingente de migrantes, que vieram de diversas partes do país e pertenciam a variados níveis educacionais e classes sociais. Moré e Queiroz (2007) relatam que no caso de Florianópolis, as migrações inicialmente ocorriam principalmente devido à busca de melhorias na situação financeira e que nos últimos anos, a migração de famílias com poder aquisitivo econômico de mediano a alto tem sido cada vez mais comum.

Já o número de executivos vivendo e trabalhando em países estrangeiros aumentou

consideravelmente em decorrência da globalização, que ocasionou um crescente movimento de fusões, aquisições, alianças estratégicas e *joint ventures* de empresas multinacionais e transnacionais (SHEPHARD, 1996 apud PEREIRA, PIMENTEL E KATO, 2005).

Verifica-se assim que alguns migrantes realizam esse processo de deslocamento devido a necessidades decorrentes de conflitos políticos e étnicos ou devido a secas, doenças, fome, entre outros fatores, mudando-se de cidade, estado ou país à procura de melhores condições. Outros mudam por opção e não devido a contingências econômicas, políticas ou sociais. No entanto, independentemente dos motivos, todos passam por essa transformação e necessidade de readaptação (DINIZ E COELHO, 2007).

4 OS IMPACTOS PARA A FAMÍLIA

A família é a matriz da aprendizagem do ser humano e primeira mediadora entre o sujeito e a cultura. Contribui para a construção individual e coletiva e

para os processos de socialização, atuando como espaço que introduz o indivíduo nas relações. Através de seus significados e práticas, exerce as funções de protetora e provedora das necessidades básicas de sobrevivência, além de auxiliar no desenvolvimento cognitivo e afetivo do ser humano (DESSEN E POLONIA, 2007).

Consoante a essa compreensão, Carvalho e Almeida (2003) apontam que a família é considerada não só a base para o indivíduo sobreviver, mas também serve à transmissão cultural, do capital econômico e propriedade do grupo e ao cuidado e socialização de seus membros.

Representando a forma tradicional de viver em uma instância mediadora entre indivíduo e sociedade, a família operaria como espaço de produção e transmissão de pautas e práticas culturais e como organização responsável pela existência cotidiana de seus integrantes, produzindo, reunindo e distribuindo recursos para a satisfação de suas necessidades básicas (CARVALHO E ALMEIDA, 2003).

É na família que se absorvem regras de conduta e leis para que as pessoas possam conviver em sociedade, e é nela que os indivíduos encontram um porto seguro, onde podem conversar com os familiares sobre coisas que os afligem e encontrar energia para que possam enfrentar os desafios que encontram no dia-a-dia (JUNQUEIRA E GERA, 2008). Pode funcionar assim como amortecedor de crises e mecanismo de proteção de seus componentes, que recorrem a ela particularmente nas situações de adversidades (CARVALHO E ALMEIDA, 2003).

No caso específico acerca dos fenômenos de expatriação, percebe-se que a família é uma fonte fundamental de força que auxilia no ajustamento do expatriado, que precisa construir um espaço de convivência com a nova cultura. Desempenha desta forma, um papel importante tanto para sua adaptação, quanto para o sucesso da missão para a qual foi designado (PEREIRA, PIMENTEL E KATO, 2005).

Segundo Pereira, Pimentel e Kato (2005), essas pessoas, que precisam mudar de país em função do trabalho, esbarram na

necessidade de se adaptarem social e culturalmente à nova situação. Porém, não é só o expatriado que sofre com a mudança, mas também o cônjuge e os filhos, que igualmente sofrem um choque de cultura e precisam se ajustar às mudanças bruscas dessa nova realidade. Então, ao mesmo tempo em que a família serve de apoio e assume função importante nos processos de adaptação, ela também é alvo das interferências e é afetada pelas mudanças produzidas pelos deslocamentos.

Através de uma pesquisa realizada a fim de compreender como o trabalho influencia a vida de micro-empresários e suas famílias, Junqueira e Gera (2008) evidenciaram que, além do trabalhador, os seus familiares também podem sofrer impactos produzidos pelas exigências que a vida profissional impõe. Grande parte dos entrevistados havia levado uma vida acelerada no trabalho, o que trouxe reflexos prejudiciais à relação com os filhos e à convivência do casal.

O processo de migração passa, então, a ser vivenciado como estressor, uma vez que gera impactos sobre a saúde e

qualidade de vida do sistema familiar, afetando os padrões habituais de funcionamento biológico e emocional (MORÉ E QUEIROZ, 2007). Em síntese, a migração é um fenômeno complexo, que atinge a pessoa e suas relações. De um lado, ela resulta em ganhos de uma nova realidade e reconstrução de vida e de relacionamentos sociais. De outro, implica em perdas dos vínculos, das raízes e do contexto cultural ao qual a pessoa estava inserida, podendo gerar sofrimento, estresse e isolamento, bem como conflitos, redefinição de papéis e reorganização da estrutura familiar (DINIZ E COELHO, 2007).

Além de interferir na dinâmica e nas relações familiares, na saúde e qualidade de vida dos indivíduos, toda essa situação envolve e requer o redimensionamento de várias esferas da vida dos membros da família, que precisam realizar vários ajustes frente à mudança de local de residência, como a reorganização da carreira do cônjuge, adaptação dos filhos a trocas de escola, reconfiguração dos vínculos sociais, entre outras.

5 A TRANSFERÊNCIA E SUAS IMPLICAÇÕES NA CARREIRA DO CÔNJUGE

Silva (2008) realizou um estudo procurando identificar como as esposas de militares realizam seus projetos diante das constantes mudanças decorrentes das transferências dos maridos. Constatou que a grande mobilidade dificulta à mulher a constituição de uma carreira profissional, uma vez que interfere na conclusão dos estudos ou na permanência em atividades remuneradas. Diante disso, várias delas recorrem a trabalhos manuais, abrindo mão de seus sonhos de ter uma profissão em detrimento do trabalho do marido e da unidade familiar.

No livro *Caminhando com Estrelas... Contos e Crônicas*, Carvalho (2008) reúne depoimentos sobre experiências de mulheres de militares que relatam passagens de suas vidas. Através de fatos pessoais, descrevem alegrias e tristezas, momentos bons e dificuldades que passaram durante suas caminhadas acompanhando os maridos. Em relação à adaptação de suas profissões, os discursos mostram, que devido às constantes

transferências, as mulheres tinham dificuldade de estudar ou de encontrar emprego e, na maioria das vezes, permaneciam administrando a casa e cuidando dos filhos. Envolviam-se, quando muito, em atividades artesanais, trabalhos voluntários e beneficentes, servindo de suporte e apoio no acompanhamento da carreira do marido, que podem ser verificados através das seguintes falas:

“... fui com ele na ocasião. Sabia que era uma missão de confiança e importante em sua carreira, e tinha de apoiá-lo em todas as circunstâncias” (p. 44/45).

“Experimentei uma forte emoção ao participar daquela solenidade, porque senti o coroamento de sua carreira e, porque não dizer, a confirmação de tantos sonhos que ajudei a tornar realidade!” (p. 57).

Nestes casos, vê-se que o companheirismo e o apoio afetivo das mulheres servem de suporte para a trajetória profissional do cônjuge, reproduzindo um modelo de estrutura familiar tradicional, no qual a mulher abdica de sua carreira e projetos pessoais para cuidar da casa e dos filhos enquanto o homem trabalha para

sustentar o lar (SILVA, 2008).

6 OS VÍNCULOS SOCIAIS FRENTE ÀS MUDANÇAS

Outro fator importante que sofre influência da migração é a ruptura *versus* construção de redes sociais significativas. Para Brito e Koller (1999), a rede de apoio social se define como o conjunto de sistemas e pessoas significativas que fazem parte dos relacionamentos do indivíduo, compondo os vínculos e contatos sociais que as pessoas estabelecem em seu ambiente. Essas redes possuem importante contribuição na vida do sujeito, visto que permitem o desenvolvimento emocional e social e a obtenção de recursos para a satisfação, bem-estar e saúde mental, auxiliando na adaptação dentro de sua cultura. Além disso, possibilitam à pessoa desenvolver estratégias mais adaptativas para lidar melhor diante de situações de estresse e oferecem apoio emocional, instrumental e material, amenizando os efeitos negativos provindos de situações adversas.

No entanto, a transferência de cidade pressupõe o afastamento

de familiares, amigos, vizinhos, colegas de escola e outros contatos que a pessoa mantinha na antiga condição e, segundo Moré e Queiroz (2007) ocorre ainda a quebra de estrutura cultural de significados do contexto de origem, como os valores culturais, crenças religiosas, identidade grupal e rituais.

Em *L'invention des origines: sociologie de l'ancrage identitaire*, Elsa Ramos (2006, apud Borges, 2009) refere que as pessoas criam suas referências e suas formas de ancoragem, que possibilitam certa autonomia e oportunidade de definir e redefinir sua trajetória biográfica. Dito de outro modo, as ancoragens são referências que se guarda dos lugares, vivências e pessoas significativas, construídas a partir do que é identificado como sua origem, possuindo, portanto, sentidos pessoais. No caso da mudança de cidade não haveria necessariamente o rompimento com as origens, visto que o indivíduo pode guardar suas referências à distância. Contudo, esse deslocamento certamente implicará na necessidade de reformulação desses laços com as pessoas e os lugares do passado.

Em sua pesquisa com famílias de militares, Silva (2008) evidencia que as constantes mudanças de residência distanciam as pessoas de seus parentes, que encontram nas outras famílias da vila militar um suporte social. Relações de solidariedade e reciprocidade são intrínsecas ao modelo militar, que é marcado pelos princípios de hierarquia, disciplina e espírito corporativo. Desta forma, sentimentos de união, camaradagem e coletividade, que caracterizam a grande “família militar”, servem como um movimento de integração e de apoio aos recém-chegados, auxiliando na sua adaptação e vida longe de familiares, amigos e conhecidos da antiga cidade.

A partir dos relatos encontrados em *Caminhando com Estrelas... Contos e Crônicas* (2008), pôde-se perceber muitos aspectos comuns no discurso de várias mulheres. As constantes mudanças de cidade, em consequência das transferências dos maridos, apresenta-se como ponto recorrente no decorrer de toda a obra. Algumas delas expõe as vantagens de se conhecer novos lugares, culturas e pessoas diferentes como aspecto positivo

dessa realidade. No entanto, evidenciam também as dificuldades de deixarem suas famílias, amigos e local de origem, assim como a necessidade de adaptação às novas condições. A rotatividade por vários lugares dificultava a consolidação de amizades, que se restringiam ao círculo militar.

7 A QUESTÃO DA IDENTIDADE

De acordo com Phinney (2004), assim como as mudanças que ocorrem durante o desenvolvimento individual, as mudanças que acontecem na sociedade também podem conduzir a uma crise identitária. A exposição diante de valores, culturas, religiões e estilos de vida diferentes que o processo de migração impõe, faz emergir, para os indivíduos, os questionamentos sobre os próprios valores e normas, sobre o lugar ao qual efetivamente pertencem, sobre a sua identidade. O autor comenta que “uma identidade de grupo é muito mais do que um rótulo ou que uma designação categórica. Ela inclui tanto um sentido de pertencer a um grupo como também as atitudes e os

sentimentos que acompanham ser membro do grupo” (PHINNEY, 1990 apud PHINNEY, 2004, p. 49).

Na visão de Coutinho, Krawulski e Soares (2007), a construção das identidades individuais e coletivas na sociedade contemporânea é diferenciada em relação à forma como ocorria no passado. Hoje, vive-se uma realidade marcada por características de efemeridade, transitoriedade e descontinuidade, exigindo que as pessoas se identifiquem constantemente com o novo, diferentemente do século anterior que possibilitava laços mais duradouros, aspectos de fidelidade e continuidade. Reafirmam que o processo identitário continua a se constituir e, mesmo imerso em uma dimensão transitória e efêmera, o sujeito busca reescrever sua trajetória de vida e procura construir uma história que faça sentido para ele próprio e para o mundo que o cerca.

8 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO

Conforme Mota, Franco e Motta (1999), as pessoas e as

famílias passam por diversos eventos importantes e mudanças de vida, que podem ser vivenciados como situações estressantes, com possibilidade de interferir de forma significativa sobre a saúde desses indivíduos. Algumas características dos migrantes assumem uma função importante para o estudo da relação entre os processos de migração e a saúde do sujeito, ou seja, os riscos e as suscetibilidades aos problemas de saúde podem ser modelados por alguns fatores individuais, tais como idade, sexo e raízes étnicas. Embora esses aspectos sejam irrelevantes para a compreensão do processo migratório no seu significado social, podem servir de subsídios para o entendimento da dinâmica saúde-doença.

Além do mais, as razões que levaram a pessoa ou a família se deslocar poderiam ser traduzidas em expectativas e crenças que certamente repercutirão sobre elas (Mota, Franco e Motta, 1999). Por isso, é importante considerar que as circunstâncias reconhecidas como estressantes e os significados que o sujeito atribui aos fatos e às mudanças constituem dois fatores que influenciarão no

modo como os indivíduos reagirão às situações e têm sido associados ao risco de natureza psicológica (MOTA, FRANCO E MOTTA, 1999).

Seguindo a mesma ideia, Franken, Coutinho e Ramos (2009) falam em subjetividade do bem-estar para evidenciar a importância dos processos internos individuais na definição do sentir-se bem. Referem que a sensação de bem-estar não está apenas relacionada às condições sociodemográficas como estado civil, idade, sexo, renda e etnia, depende também da estrutura interna de cada indivíduo, que delineará a forma de perceber e internalizar os eventos externos, refletindo na autoavaliação do seu estado e da sua qualidade de vida. Deste modo, as formas de expressão e manifestação estarão vinculadas às experiências de cada um dos participantes e vivências de ordem pessoal e social.

Juntamente com a noção de que os recursos individuais e os significados concedidos pelas pessoas a essas situações são elementos que influenciam no modo de ajustamento, a maneira como os deslocamentos e mudanças se dão também se tornam pontos a serem

considerados. O processo de mobilidade pode ser bem ou mal sucedido, dependendo se foi realizado a partir de uma escolha ou de modo forçado, se foi apoiado ou condenado pela rede social, o que pode favorecer ou prejudicar a busca de recursos internos e externos para enfrentamento das situações adversas (DINIZ E COELHO, 2007). Além do mais, as condições econômicas do migrante e a população hospedeira podem contribuir ou dificultar no seu ajuste ao novo lugar, trazendo consequências diretas para sua saúde física e psíquica (MOTA, FRANCO E MOTTA, 1999).

Segundo Pereira, Pimentel e Kato (2005), existem algumas condições que contribuem para a adaptação das esposas dos expatriados. Os fatores individuais, que incluem a eficácia social e auto-eficácia em geral, assim como a fluência na língua e as mudanças na condição de emprego (carreira) são importantes na definição de um ajustamento adequado ou não. Da mesma forma, os fatores ambientais, como a diferença entre a cultura do país de origem e do país hospedeiro; os aspectos legais, demográficos, políticos,

econômicos e sociais desse novo país e seus estilos cognitivos e psicossociológicos, com seu sistema de valores, crenças e padrões de comunicação dominante, constituem elementos que determinam este processo. E por fim, os fatores de relacionamento interpessoal, que perpassam pelos relacionamentos familiares e pelas redes de relacionamentos sociais, configuram-se como condições essenciais para a adaptação.

Concernente à importância do papel que as relações estabelecidas pelo indivíduo adquirem nos momentos de crise, Brito e Koller (1999) também enfatizam que em situações de adversidades, mudanças e dificuldades, cresce a necessidade do apoio social e afetivo. A convivência e os vínculos ajudam no fortalecimento do indivíduo e no resgate do seu bem-estar, oferecendo condições ao sujeito de manejar os fatores de risco que podem estar presentes e de produzir respostas mais adaptativas a fim de enfrentar essas questões.

Outro aspecto importante está vinculado à ideia de equilibrar a antiga e a nova situação. Berry

(2004) destaca que o bem-estar psicológico está intimamente associado à integração como estratégia de aculturação, na qual existe o apego à cultura herdada, mas também à nova condição, trazendo a sensação de pertencimento a ambas. Assim, é preciso que ocorra a intenção de se manter a cultura original, ao mesmo tempo em que haja o desejo de interação com outros grupos. Como resultado desse contato, pode haver a mudança de comportamento, de hábitos, rotinas e até mesmo de valores, que advém do desprendimento e redução de uma forma de viver para a aprendizagem e assunção de formas substitutas.

Retomando a compreensão de ancoragem mencionada por Ramos (2006, apud Borges, 2009) a autora pontua que essas referências individuais definirão, em grande parte, as experiências que serão vividas frente às mudanças. Elas impulsionarão ou restringirão a mobilidade do indivíduo, servindo, portanto, como sustentação à coerência identitária, possibilitando uma estabilização provisória nas mudanças e a estruturação da pessoa longe da família e cidade

onde vivia.

9 CONCLUSÃO

A difusão das novas tecnologias, o processo de globalização e o aumento da competitividade entre as empresas foram alguns dos principais fatores que contribuíram para as mudanças nas relações de trabalho. Mais do que fonte de sustento, o trabalho é considerado um lugar de busca de satisfação, valorização e de realização de desejos, permitindo assim, a construção da identidade pessoal e social.

Neste sentido, na busca pela realização e por melhores condições de vida, muitos profissionais acabam se deparando com determinadas situações, entre elas, os processos de transferência no emprego, alterando assim, sua dinâmica de vida e, conseqüentemente, a dinâmica interna familiar.

O fato é que, para a família, a constante mobilidade pode ocasionar tanto eventos positivos quanto negativos. Assim como propicia novas experiências e oportunidades de aprendizagem, pode gerar situações de crise, repercutindo na saúde e qualidade

de vida dos indivíduos, a depender da forma como cada um enfrenta os obstáculos que se apresentam. Diante disso, surgem novos desafios para todos os membros da família, que precisam se adaptar socialmente, interagir com aspectos da cultura local e conviver com comportamentos e hábitos diferentes do seu local de origem, fazendo emergir os questionamentos sobre os próprios valores e normas, bem como sobre a que lugar efetivamente pertencem.

Em síntese, há todo um conflito de crenças e valores que pode dar margem a dúvidas sobre a própria identidade, e tudo isso fica evidente quando a família tem que enfrentar tantos estímulos frente ao novo contexto. Fazer comparações entre o local de origem e a nova condição poderá trazer sofrimentos desnecessários, uma vez que o indivíduo pode prender-se apenas aos aspectos que considerava bons e que não gostaria de deixar para trás, enquanto discrimina e menospreza os aspectos da nova realidade, dificultando o processo de adaptação.

Como desafio, cabe ressaltar a importância das empresas na

busca de soluções compartilhadas que possam minimizar os efeitos negativos dos processos de transferência, criando ações que contribuam para o ajuste e adaptação do funcionário transferido e de sua família, auxiliando também os cônjuges que, muitas vezes, deixam para trás o trabalho remunerado e necessitam readequar sua carreira na busca de uma nova inserção profissional.

Referências

ALBORNOZ, Suzana. **O que é trabalho**. São Paulo: Brasiliense, 1994.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho**. São Paulo: Cortez, 1998.

BERRY, John W. Migração, Aculturação e Adaptação. In DEBIAGGI, Sylvia Dantas; PAIVA, Geraldo José de (orgs). **Psicologia, e/ imigração e cultura**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

BORGES, Carolina de Campos. Origem familiar e origem de si mesmo: arranjos possíveis. **Psicol. clin.**, Rio de

Janeiro, v. 21, n. 1, 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-56652009000100014&Ing=en&nrm=iso>. Acesso em 21 Ago. 2010.

BRITO, Raquel Cardoso; KOLLER, Sílvia Helena. Desenvolvimento humano e redes de apoio social e afetivo. In CARVALHO, Alysso Massote (org). **O mundo social da criança: natureza e cultura em ação**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999.

CARVALHO, Inaiá Maria Moreira de; ALMEIDA, Paulo Henrique de. Família e proteção social. **São Paulo Perspec.**, São Paulo, v. 17, n. 2, Junho 2003. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392003000200012&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 05 Ago. 2010.

CARVALHO, Marilu (org). **Caminhando com Estrelas... Contos e Crônicas**. Brasília: Thesaurus, 2008.

COUTINHO, Maria Chalfin; KRAWULSKI, Edite; SOARES, Dulce Helena Penna. Identidade e trabalho na contemporaneidade: repensando articulações possíveis.

Psicol. Soc., Porto Alegre, v. 19, n. spe, 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822007000400006&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 20 Ago. 2010.

DINIZ, Gláucia; COELHO, Vera. Gênero, migração e saúde mental: dimensões de mulheres nordestinas no Distrito Federal. In FÉRES-CARNEIRO, Terezinha (org). **Família e casal: saúde, trabalho e modos de vinculação**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

FRANKEN, Ieda; COUTINHO, Maria da Penha de Lima; RAMOS, Natália. Migração e qualidade de vida: um estudo psicossocial com brasileiros migrantes. **Estud. psicol. (Campinas)**, Campinas, v. 26, n. 4, Dez. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-166X2009000400002&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 06 Ago. 2010.

JUNQUEIRA, Gabriel Pogetti; GERA, Maria Zita Figueiredo. As relações nas famílias de micro-empresários de Franca-SP. Anais do 4º Congresso Brasileiro de Sistemas – Centro Universitário de Franca UNIFACEF – 29 e 30 de outubro de 2008.

MALVEZZI, Sigmar. Prefácio. In ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencout (orgs). **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MORÉ, Carmem Leontina Ojeda Ocampo; QUEIROZ, Ângela Hering de. Migração, movimento e transformação: irrupção do novo nas relações familiares. In CERVENY, Ceneide Maria de Oliveira (org). **Família em movimento**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MOTA, Eduardo Luiz Andrade; FRANCO, Anamélia Lins e Silva; MOTTA, Mirella Cardoso. Migração, estresse e fatores psicossociais na determinação da saúde da criança. **Psicol. Reflex. Crit.**, Porto Alegre, v. 12, n. 1, 1999. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-79721999000100008&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 06 Ago. 2010.

PEREIRA, Neuri Amabile Frigotto; PIMENTEL, Ricardo; KATO, Heitor Takashi. Expatriação e estratégia internacional: o papel da família como fator de equilíbrio na adaptação do

expatriado. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 9, n. 4, Dez. 2005. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-552005000400004&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 05 Ago. 2010.

PHINNEY, Jean S. Formação da identidade de grupo e mudança entre migrantes e seus filhos. In DEBIAGGI, Sylvia Dantas; PAIVA, Geraldo José de (orgs). **Psicologia, e/imigração e cultura**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

SENNET, Richard. **A corrosão do caráter: as conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. 13ª. Ed. Rio de Janeiro: Record, 2008.

SILVA, Fernanda Chinelli Machado da. Mulheres de militares: família, sociabilidade e controle social. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social do Museu Nacional da Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2008. Disponível em http://fenix2.ufrj.br:8991/F/79GXRY4EMI9F5S973ECD5FUMQRTLJU25DKT TX 2 1 7 M I Y N 8 2 H Q 3 9 3 - 1 3 3 5 9 ? f u n c = f i n d - c & c c l _ t e r m = F e r n a n d a + S i l v a & l o c a l _

_base=PPGAS&x=27&y=11 Acesso em 30 jul. 2010.

SZYMANSKI, Heloisa. Teorias e “teorias” de famílias. In CARVALHO, Maria do Carmo Brant de (org). **A Família Contemporânea em Debate**. São Paulo: EDUC / Cortez, 2003.

TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmíria. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. **Psicol. Soc.**, Porto Alegre, v. 19, n. spe, 2007. Disponível em <<http://www.scielo.br>>. Acesso em 27 nov. 2009.

Doutrina

A RELEVÂNCIA DA DISCIPLINA COMANDO, CHEFIA E LIDERANÇA PARA O OFICIAL FORMADO NA ESCOLA DE FORMAÇÃO COMPLEMENTAR DO EXÉRCITO

Gleibson Fernandes D’Osso¹

Resumo. Este estudo aborda o Ensino da Liderança Militar na Escola de Formação Complementar do Exército (EsFCEEx) ao investigar sua relevância para o oficial formado nesse Estabelecimento de Ensino. Nesse mister, realizou-se uma pesquisa envolvendo os oficiais-alunos e os instrutores da Disciplina Comando, Chefia e Liderança da EsFCEEx, para verificar se os objetivos educacionais dessa matéria, bem como a forma na qual ela é conduzida, atendem às futuras exigências profissionais do oficial formado nessa escola militar. Buscou-se ao longo do trabalho identificar quais são os objetivos preconizados no Plano de Disciplina de Comando, Chefia e Liderança da EsFCEEx; identificar o método e as técnicas didáticas empregadas nas instruções; identificar os requisitos comuns para o desempenho funcional constantes do Perfil Profissiográfico do oficial a ser formado nesse Estabelecimento de Ensino e analisar as visões dos sujeitos envolvidos nesse processo. Constatou-se que os objetivos educacionais previstos no Plano de Disciplina de Comando, Chefia e Liderança e a forma como tal ensino é ministrado estão em consonância com o resultado esperado, o que atesta a relevância dessa disciplina para os futuros oficiais oriundos da EsFCEEx.

Palavras-chave: Ensino. Liderança Militar. Perfil Profissiográfico.

Abstract. This study reports on the Teaching of Military Leadership in the Escola de Formação Complementar da Exército (EsFCEEx) and investigates the relevance of this to the officer trained in this Educational Institution. To that end, we conducted a survey with the officers-students and instructors of the Command, Management and Leadership Subject of the EsFCEEx, to make sure that the educational objectives of this subject and how it is conducted are consistent with future job requirements of the official formed in this military school. We seek in this study to identify what are the objectives defined in the Plan of the Subject of the Command, Management and Leadership of the EsFCEEx; identify the method and teaching techniques used in the instructions; identify the common requirements for functional performance in

¹ Bacharel em Psicologia. Escola de Formação Complementar do Exército (EsFCEEx), Salvador, Brasil. dosso@oi.com.br.

the Profile Professional of the officer to be formed in the school and analyze the opinions of the individuals involved in this process. We observed that the educational objectives defined in the Plan of the Subject of the Command, Management and Leadership and how this education is provided are consistent with the expected result, which proves the relevance of this subject for future officers from the EsFCEX.

Keywords: Teaching. Military Leadership. Profile Professional.

1 Introdução

O presente trabalho pretende, dentro de suas limitações, contribuir com o entendimento da liderança aplicada ao contexto militar, distinguindo-a, desde o início, daquela praticada no meio civil.

Segundo Brasil (1997), o militar é o profissional que jura perante a Bandeira Nacional que, se preciso for, defenderá a Pátria com o sacrifício da própria vida. Essa condição, a do sacrifício pátrio, segundo Castro (2009), cria uma cisão entre os dois tipos de lideranças e coloca a militar num nível especial de compreensão.

De acordo com isso, evidencia-se que, para tecer qualquer comentário sobre liderança militar, há que se envolver amplamente nos fenômenos exclusivos à vida castrense. Deve-se, assim, considerar que, no exercício dos cargos e funções, busca-se o fiel cumprimento aos princípios de hierarquia e disciplina, consonantes com os valores, a ética e os compromissos indispensáveis a esta categoria especial de servidores da Pátria (BRASIL, 1980).

Não há palco mais propício para se trabalhar com a temática liderança do que as escolas que visam à formação do militar. Segundo Brasil (1999), o Exército Brasileiro, como Força Singular, estruturou seu Sistema de Ensino, estabelecendo quatro distintas Linhas de Ensino, a saber: Bélica (direção, preparo e emprego da Força Terrestre), Científico-Tecnológica (direção e execução de atividades científico-tecnológicas), de Saúde (direção e execução das atividades de saúde) e Complementar (desempenho de atividades não enquadradas nas linhas de ensino anteriores). Cabe ressaltar que, conforme Brasil (2007b), nas escolas de formação referentes a cada linha de ensino, é ministrada a Disciplina Comando, Chefia e Liderança (CCL) para seus discentes.

Diante do que foi apresentado, emerge o seguinte problema: os objetivos educacionais da Disciplina Comando, Chefia e Liderança e o modo como ela é ministrada na Escola de Formação Complementar do Exército (EsFCEEx) atendem às futuras exigências profissionais dos oficiais-alunos?

Pressupõe-se que a Disciplina Comando, Chefia e Liderança é indispensável à formação do oficial oriundo da EsFCEx e que os objetivos e modo de alcançá-los atendem à proposição do Perfil Profissiográfico (BRASIL, 2007a), não obstante podem ser levantadas considerações que contribuam para maior eficiência e eficácia desse importante preparo profissional.

Para verificar se os objetivos educacionais da Disciplina CCL e o modo como ela é ministrada na EsFCEx realmente atendem às futuras exigências profissionais dos oficiais-alunos, torna-se necessário: identificar os objetivos propostos no Plano de Disciplina (PLADIS) de Comando, Chefia e Liderança (BRASIL, 2008) da EsFCEx; identificar o método e as técnicas didáticas empregadas nas instruções de CCL ministradas na EsFCEx; identificar os requisitos comuns para o desempenho funcional constantes do Perfil Profissiográfico (BRASIL, 2007a) do oficial a ser formado na EsFCEx; e analisar as visões dos sujeitos envolvidos nesse processo, relacionando-as com as diversas informações obtidas.

É evidente a necessidade de

dar prosseguimento aos estudos sobre Liderança Militar no Exército Brasileiro, não com o intuito de romper com o que outrora fora produzido, mas para estar em constante revisão das teorias e práticas. Por isso, quando se propõe investigar se os objetivos do PLADIS da Disciplina CCL (BRASIL, 2008) e o modo como ela é ministrada na EsFCEx realmente atendem aos requisitos pessoais para o desempenho funcional, previstos no Perfil Profissiográfico do oficial formado nesse Estabelecimento de Ensino (BRASIL, 2007a), tem-se como meta comprovar se há uma adequação entre o resultado esperado e a forma usada para produzi-lo.

A fim de alcançar a proposta deste estudo, apresenta-se a temática da liderança militar, distinguindo-a da liderança puramente civil, cita-se a relevância do ensino da liderança nas Escolas Militares de Formação e questiona-se acerca dos objetivos indicados, técnicas empregadas e resultados esperados em conduzir tal ensino na EsFCEx. O objetivo geral visa a comprovar se o que é ensinado e o modo como é ensinado estão

de acordo com as exigências que a carreira militar imporá ao oficial formado na EsFCEEx. Já os objetivos específicos, desdobrados basicamente em ações de identificação e análise, concorrem para o alcance do objetivo principal.

O referencial teórico é composto por três seções. A primeira define liderança militar, apontando os conceitos básicos e o que a fundamenta, conforme a Doutrina Militar Terrestre. A segunda seção trata do Ensino da Liderança Militar no Exército Brasileiro, dando especial atenção ao seu desenvolvimento nas Escolas de Formação; apresenta o ensino da Liderança Militar na EsFCEEx com base no PLADIS de CCL, identificando os objetivos de cada assunto, bem como o método e as técnicas empregados nas Unidades Didáticas (UD). A terceira seção apresenta o Perfil Profissiográfico do Oficial formado na EsFCEEx, identificando os requisitos comuns a todas as áreas e subáreas.

Em seguida, menciona-se o referencial metodológico utilizado na confecção do presente trabalho, enfatizando a definição da amostra e o instrumento de coleta

de dados. Mais adiante, apresentam-se os dados coletados e sua análise, a partir da pesquisa desenvolvida com os oficiais-alunos e instrutores da Disciplina CCL da EsFCEEx. Por fim, expõem-se as conclusões acerca do que foi observado.

2 Liderança Militar

No âmbito do Exército Brasileiro, o documento que estabelece os conceitos básicos e os fundamentos teóricos que sistematizam a doutrina de liderança militar, integrando-a à Doutrina Militar Terrestre são as Instruções Provisórias 20-10 (BRASIL, 1991). Conforme as IP 20-10:

Liderança militar é a capacidade de influenciar o comportamento humano e conduzir pessoas ao cumprimento do dever (BRASIL, 1991, p. 6).

Assim, todo chefe militar, para lograr êxito em sua função, além da autoridade legal que exerce (comando) e da capacidade de gerir recursos (administração), deve conhecer toda gama de conceitos relacionados à liderança comportamento dos subordinados

(BRASIL, 1991).

As IP 20-10, visando a orientar o desenvolvimento dos líderes, pertencentes a quaisquer escalões de comando, apresentam onze princípios de liderança, que são: 1) conhecer sua profissão; 2) conhecer-se e procurar o auto-aperfeiçoamento; 3) assumir a responsabilidade por seus atos; 4) decidir com acerto e oportunidade; 5) desenvolver o senso de responsabilidade em seus subordinados; 6) servir de exemplo a seus homens; 7) conhecer e cuidar do bem-estar de seus subordinados; 8) manter seus homens bem informados; 9) assegurar-se de que as ordens são compreendidas, fiscalizadas e executadas; 10) treinar seus subordinados como uma equipe; 11) atribuir missões a seus homens de acordo com as possibilidades destes. Esses princípios devem acompanhar o líder militar ao longo de sua carreira e serem aprofundados e ampliados à medida que ele ascende hierarquicamente, num contínuo processo de educação, treinamento e aquisição de experiências (BRASIL, 1991).

Segundo D'ávila, Mellagi e Silva (2005), a despeito das teorias

inatistas, que afirmam que o indivíduo nasce líder, e das puramente sociológicas, que alegam que ser líder é ocupar um papel social de liderança, o Exército Brasileiro adota a Teoria do Campo Social. Essa teoria baseia-se na relação dinâmica de influência social que se processa entre os membros do grupo, onde o líder, além de suas capacidades, deve estar identificado com os valores compartilhados pelo grupo, sendo, portanto, um representante de tais valores. Tudo isso deve coadunar com as exigências do momento.

Nessa estrutura dinâmica, conforme as IP 20-10 (BRASIL, 1991), existem quatro fatores interagindo: o líder, os liderados, a comunicação e a situação.

Rodrigues, Jablonski e Assmar (1999) corroboram as afirmações anteriores acerca da variável situacional e (área afetiva, atitudes, caráter, crenças, ética militar, interesses, motivação, normas e valores) e sua importância para o do processo de interação grupal na emergência da figura do líder, embora não desconsiderem que características presentes na personalidade daqueles que desempenham papéis

de liderança exerçam sua quota de influência nesse processo.

Conforme as IP 20-10 (BRASIL, 1991), no que diz respeito aos atributos indispensáveis a qualquer líder militar, é possível estruturar seu perfil segundo três aspectos fundamentais: o ser (caráter), o saber (competência profissional) e o fazer (a maneira como ambos se manifestam pelo comportamento). Desse modo, o líder militar deve possuir competências tanto na Área Cognitiva como Afetiva e Psicomotora.

Nos estudos experimentais de Lewin, Lippit e White (1939; apud Rodrigues et al. 1999), foram propostos três tipos de liderança: a autocrática ou autoritária, a democrática ou participativa e a delegativa ou “laissez-faire”.

O Exército Brasileiro, segundo as IP 20-10 (BRASIL, 1991), adota a liderança participativa (democrática), que é aquela onde as decisões são tomadas levando-se em consideração as ideias dos subordinados, valorizando sua participação e criatividade.

No estilo de liderança democrático, apesar de o líder dialogar com seus liderados,

estimulando e aproveitando suas propostas, é ele quem deve tomar as decisões finais (MOSCOVICI, 2011). Ou seja, há uma abertura que fomenta a participação, todavia essa liberdade atribuída aos subordinados jamais deve ferir os princípios basilares de hierarquia e disciplina.

Nesse sentido, os líderes também devem se certificar de que não estão incorrendo em vícios de liderança, que são interpretações e aplicações erradas dos conceitos anteriormente apresentados. O indivíduo que considera sua liderança legitimada unicamente pelo que ele é e negligencia os aspectos dinâmicos de sua relação com os liderados pode praticar os seguintes equívocos: hipocrisia, vaidade, ambição, sadismo e sarcasmo, bom-mocismo e favoritismo (BRASIL, 1991).

3 O Ensino da Liderança Militar no Exército Brasileiro

À guisa de introdução deste subitem é apresentado o seguinte questionamento:

(...) é a chefia uma qualidade inata, um dom, algo assim como a aptidão para cantar, ou pintar? Ou é uma arte

acessível a todos os indivíduos normais, requerendo apenas uma aprendizagem judiciosa e bem ministrada? (PASSARINHO, 1987, p.21).

Frente a isso, as IP 20-10 (BRASIL, 1991) se posicionam afirmando que a liderança não é um privilégio de poucos, ou seja, a capacidade de influenciar pessoas e bem conduzi-las ao cumprimento do dever não é definida meramente por uma disposição inata. Este documento assevera que tais requisitos concorrem para a formação e aperfeiçoamento do líder, mas o simples fato de possuí-los não define, de modo algum, o sucesso dele.

As IP 20-10 (BRASIL, 1991) consideram que:

A liderança militar é um construto classificável no domínio afetivo dos objetivos educacionais, portanto, passível de ser desenvolvida pela via do processo ensino-aprendizagem (p.6).

Ou seja, é possível ensinar liderança de forma a habilitar os militares para o bom desempenho de suas funções.

Consonante com tais concepções, o Estado-Maior do Exército, através da Portaria N°

070-EME, de 25 de junho de 2007, aprovou a Diretriz para Implementação do Programa de Ensino e Estudo da Liderança Militar no Exército Brasileiro. Esse Programa, além de buscar consolidar conhecimentos e práticas relativos à Liderança Militar, determinou que nas Escolas de Formação fossem estabelecidos objetivos específicos para cada curso, bem como a conciliação do aprendizado teórico com a aplicação prática, enfatizando que os ensinamentos adquiridos ao longo da formação serão postos em prática após a conclusão dos cursos, durante toda a carreira militar (BRASIL, 2007b).

3.1 O Ensino da Liderança Militar na EsFCEX

Resultado do Programa de Ensino e Estudo da Liderança Militar no Exército Brasileiro e buscando cumprir as diretrizes nele apresentadas, foi criado o PLADIS de Comando, Chefia e Liderança da EsFCEX (BRASIL, 2008). Esse documento define os assuntos ministrados, enquadrados em três Unidades Didáticas; os objetivos específicos; e as técnicas didáticas a serem empregadas nas instruções

de Liderança desse Estabelecimento de Ensino.

Na UD I – Trabalho Individual e Trabalho em Equipe – os assuntos e os objetivos visam a propiciar o desenvolvimento pessoal e interpessoal do instruendo, que é impelido a se conhecer melhor; identificar qualidades suas antes negligenciadas; dar vazão a motivações, desejos, esperanças, angústias e temores; e a desenvolver autoconfiança.

Trabalha-se também com o reconhecimento e identificação dos valores pessoais e das qualidades dos outros indivíduos; a importância do trabalho em equipe e do valor de cada membro, suas ideias e soluções para o grupo; o desenvolvimento e aperfeiçoamento das habilidades de comunicação; o reconhecimento da importância de dar e receber “feedback”; a promoção de um clima de confiança no grupo; e o desenvolvimento de atitude de conciliação.

Para atingir os objetivos elencados nessa UD, são propostos Estudos de Caso, Discussão Dirigida e Demonstração.

Cabe ressaltar que todos os assuntos e grande parte dos objetivos da Unidade Didática I baseiam-se nos exercícios práticos de dinâmicas de grupo apresentados por Fritzen (2009a e 2009b). Conforme o autor, só a vivência leva os indivíduos a se conscientizarem que dependem dos demais e que foram feitos para os demais (FRITZEN, 2009a).

Através de dinâmicas de grupo, é possível:

(...) conscientizar os indivíduos, tornando-os melhores observadores (...), aprimorando assim a realização humana num ambiente grupal (FRITZEN, 2009a, p. 8).

A UD II – Comando e Chefia – tem como objetivos caracterizar os princípios de chefia e comando e indicar os princípios da disciplina consciente. Esta UD, apesar de referenciar bibliograficamente algumas obras civis, tem amplo embasamento em material militar, mais especificamente as IP 20-10.

Os métodos e técnicas propostos para o alcance dos objetivos são palestras e discussões dirigidas, valendo-se de textos e filmes que tratem do assunto.

A UD III – Fundamentos da Liderança – desdobra-se em três assuntos: 1) conceitos básicos e princípios de Liderança Militar; 2) tipos de Liderança Militar, Atributos da Área Afetiva (AAA), Vícios de Liderança; e 3) o Líder Militar.

Essa UD, quanto à delimitação do referencial bibliográfico, faz menção somente às IP 20-10 e à Portaria nº 012 – DEP, de 12 de maio de 1998 (BRASIL 1998), que aprova a conceituação dos Atributos da Área Afetiva.

Segundo Brasil (1998), a liderança é apontada como um atributo e definida como:

(...) capacidade de dirigir, orientar e propiciar modificações nas atitudes dos membros de um grupo, visando atingir os propósitos da instituição (p. 3).

Todavia, nas IP 20-10, o caráter do líder, ou seja, o que o líder deve ser, engloba um série de atributos da área afetiva, tais como responsabilidade, decisão, iniciativa, equilíbrio emocional, autoconfiança, direção, disciplina, entre outros (BRASIL, 1991).

Assim, ao mesmo tempo em que a liderança é um AAA, torna-

se um conglomerado deles. Ainda nas IP 20-10, encontra-se outra aceção sobre liderança: “doutrina a ser constantemente desenvolvida e aplicada” (BRASIL, 1991, p. 2).

A metodologia e as técnicas, bem como os meios auxiliares, buscam relacionar os conceitos com exemplos práticos, que promovam a participação dos discentes através de discussão e exposição de ideias.

4 O Perfil Profissiográfico do Oficial Formado na EsFCEX

O Perfil Profissiográfico da EsFCEX é o documento que apresenta as competências que cada profissional dentro de sua área ou subárea deve possuir, a fim de exercer as funções pertinentes aos postos de tenente e capitão não aperfeiçoado (BRASIL, 2007a).

As competências ou requisitos pessoais para o desempenho funcional englobam requisitos comuns e requisitos específicos. Os requisitos comuns são aqueles que todos os militares formados na EsFCEX devem possuir e desenvolver ao longo do curso, independente da área ou subárea a que pertençam. Os requisitos específicos, por seu

turno, tratam dos atributos peculiares a cada ramo profissional como, por exemplo, administração, direito, psicologia, entre outros, e que também devem ser evidenciados e desenvolvidos. Ou seja, sobre uma base de atributos comuns a todos, justapõem-se minúcias que são representativas das atividades profissionais e contribuem para Perfis Profissiográficos distintos a cada área.

Para não extrapolar o escopo deste breve estudo, optou-se por apresentar somente os requisitos comuns a todos os oficiais formados na EsFCEX, constantes do Perfil Profissiográfico (BRASIL, 2007a). Isso possibilita tratar indistintamente os profissionais de cada campo do saber e torna viável fazer inferências que contemplem a todos.

Os requisitos, competências, atitudes ou comportamentos identificados no Perfil Profissiográfico são: cultura geral, cultura profissional, criatividade, liderança, adaptabilidade, flexibilidade, iniciativa, previsão, resistência, sensibilidade, decisão, exemplo, equilíbrio emocional, disciplina, boa apresentação,

responsabilidade, disciplina intelectual, facilidade de se relacionar, autoconfiança, tato, sociabilidade, comunicabilidade, discrição, camaradagem e imparcialidade (BRASIL, 2007a).

Além desses, é necessário identificar-se com os valores e tradições da Instituição, cultivar os vultos militares, evidenciar dedicação, lealdade, persistência, cooperação, competência administrativa, organização, direção, zelo, previsão, preocupação com o autoaperfeiçoamento, habilidades em idiomas estrangeiros (oral e escrita), acompanhar a evolução da sociedade, da ciência e da profissão militar (BRASIL, 2007a).

Os requisitos aqui expostos traduzem, em suma, o Perfil Profissiográfico do Oficial formado na EsFCEX, ou seja, aquilo que se espera que todos evidenciem, desenvolvam e ponham em prática após a formação e no decorrer da carreira. Assim, revela-se imperioso que todas as instruções, em especial as de liderança, canalizem seus esforços para trabalhar e desenvolver todos, senão a grande maioria, dos requisitos mencionados.

5 Metodologia

Implementou-se uma pesquisa qualitativa, quanto à forma de abordagem, e descritiva, quanto ao objetivo geral. No que diz respeito aos procedimentos técnicos utilizados para o seu desenvolvimento, caracteriza-se como bibliográfica e documental, valendo-se também da aplicação de um questionário misto, a fim de levantar dados relevantes para a consecução dos objetivos propostos.

A coleta de dados foi realizada com os militares da EsFCEEx diretamente envolvidos no processo ensino-aprendizagem da disciplina CCL: os tenentes-alunos do Curso de Formação de Oficiais (CFO) 2011 e os instrutores de CCL.

No corpo discente, definiu-se como amostra o efetivo aproximado de um terço do total de alunos, sendo 62% homens e 38% mulheres. Aplicou-se também o questionário tanto no instrutor da UD I como no instrutor das UD II e III.

Para reunir informações passíveis de análise e interpretação, valeu-se de um questionário composto de três

partes.

A primeira solicita que o respondente seleccione os Requisitos Comuns para o Desempenho Funcional do Oficial formado na EsFCEEx, constantes do Perfil Profissiográfico (BRASIL, 2007a), que ele considera terem sido trabalhados nas instruções de CCL.

A segunda parte do questionário apresenta três questões que indagam se as aulas de CCL preparam os oficiais-alunos para exercerem funções de líderes após formados, se as técnicas e os meios empregados nas aulas foram ideais para o alcance dos objetivos do PLADIS (BRASIL, 2008) e se as atividades em grupo foram importantes para desenvolver competências relacionadas à liderança. As opções de resposta são: “certamente não”, “provavelmente não”, “possivelmente”, “provavelmente sim” ou “certamente sim”.

A terceira e última parte do questionário é aberta, não havendo obrigatoriedade em preenchê-la. Nela há um espaço livre para qualquer comentário ou contribuição por parte do informante referente ao ensino da

liderança na EsFCEX.

6 Apresentação e Análise dos Dados

Como comentado anteriormente, os dados foram coletados em três frentes: a primeira com os alunos do CFO/EsFCEX 2011, a segunda com o Instrutor da Unidade Didática I de CCL e a terceira com o Instrutor das Unidades Didáticas II e III de CCL.

Na primeira parte do questionário, verificou-se que, na visão dos oficiais-alunos (conforme Tabela 1 do Apêndice C), todos os 39 requisitos comuns constantes do Perfil Profissiográfico foram trabalhados nas aulas de CCL. Todavia, há uma ocorrência maior de alguns, tais como Liderança (90%), Exemplo (90%), Disciplina (90%), Decisão (77%) e Camaradagem (77%).

Os instrutores, por seu turno, não consideram ter trabalhado em sala de aula todos esses requisitos. O instrutor da UD I assinala 13 dos quais 3 estão entre os 5 requisitos considerados de maior ocorrência na pesquisa com os oficiais-alunos: Liderança, Decisão e Camaradagem (vide Tabela 2 do

Apêndice C). O instrutor das UD II e III marca 18, estando 4 entre os 5 mais indicados pelos discentes: Liderança, Exemplo, Disciplina e Decisão (vide Tabela 3 do Apêndice C). Por outro lado, esse instrutor também aponta como trabalhados 2 dos 5 requisitos de menor ocorrência: Cultura geral e Acompanhamento da evolução da sociedade, da ciência e da profissão militar.

Mesmo sabendo que as UD possuem assuntos e objetivos distintos, é válido ressaltar que os dois instrutores consideram trabalhar simultaneamente 5 dos 39 requisitos, figurando 2 entre os 5 de maior prevalência na opinião dos oficiais-alunos: Liderança e Decisão (vide Tabela 4 do Apêndice C).

Em suma, na primeira parte do questionário, evidencia-se um leve desencontro quanto aos requisitos que os instrutores pensam trabalhar e o que os oficiais-alunos percebem estar sendo trabalhado. É justo mencionar que alguns requisitos comuns constantes do Perfil Profissiográfico (BRASIL, 2007a), como, por exemplo, habilitação em idiomas, não estão pautados como objetivos do PLADIS de CCL (BRASIL,

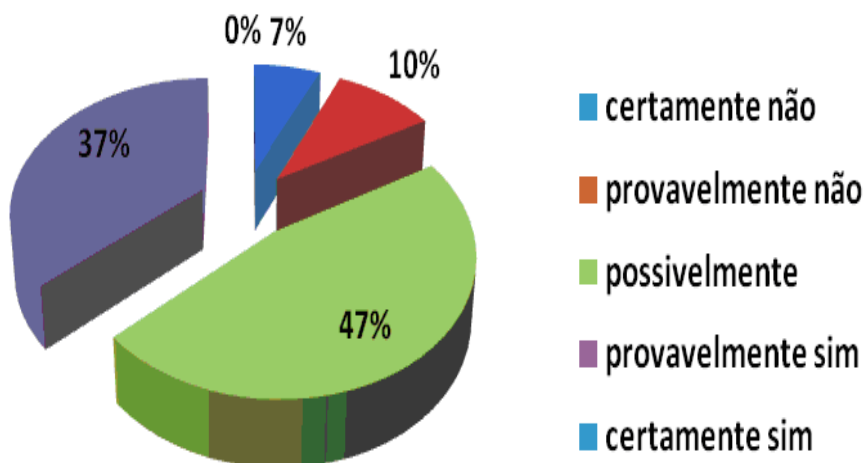
2008), mas podem ser estimulados nas aulas de CCL e desenvolvidos fora delas, como nas aulas de idiomas (Inglês e Espanhol) que a EsFCEX oferece.

Na segunda parte da pesquisa, verificou-se que quase a metade dos oficiais-alunos em que se aplicou o questionário (47%) considera que as aulas de CCL “possivelmente” os preparam para as funções de liderança que eles exercerão após formados. Observe o Gráfico 1. Essa posição também foi a adotada pelo instrutor da UD I. Já o instrutor das

UD II e III respondeu “provavelmente sim”.

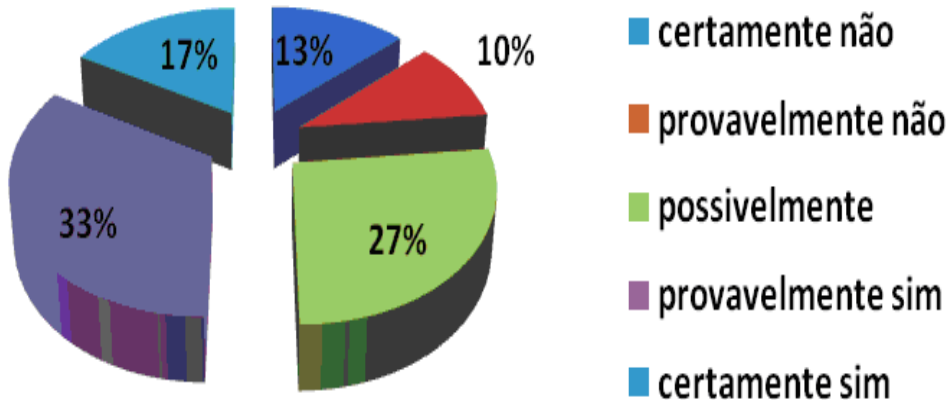
Ao perguntar se as técnicas e os meios utilizados nas aulas foram ideais para o alcance dos objetivos do PLADIS, constatou-se que 33% dos oficiais-alunos que responderam ao questionário de pesquisa acham que “provavelmente sim”. Visualize o Gráfico 2.

Parte II - Gráfico 1



Fonte: O próprio autor

Parte II - Gráfico 2



Fonte: O próprio autor

Observa-se, ainda, que 37% dos oficiais-alunos que responderam ao questionário consideram que “possivelmente” as atividades em grupo (dinâmicas) foram importantes para desenvolver competências relacionadas à liderança. Atente para o Gráfico 3. Nesse aspecto, os dois instrutores concordam entre si e marcam “certamente sim”, demonstrando uma posição mais favorável do que a adotada pelos discentes.

Sobre a segunda parte do questionário, verifica-se que em alguns tópicos as respostas dadas

pelos alunos são idênticas ou pouco se distanciam do ponto de vista dos docentes. No caso de as respostas dadas pelos instrutores não serem as defendidas pela maioria dos respondentes, verifica-se que, ainda sim, elas não estão polarizadas, ou seja, não se situam em extremos diferentes. O maior número de respostas encontra-se no pólo positivo ou favorável, com as opções assinaladas como “possivelmente”, “provavelmente sim” ou “certamente sim”.

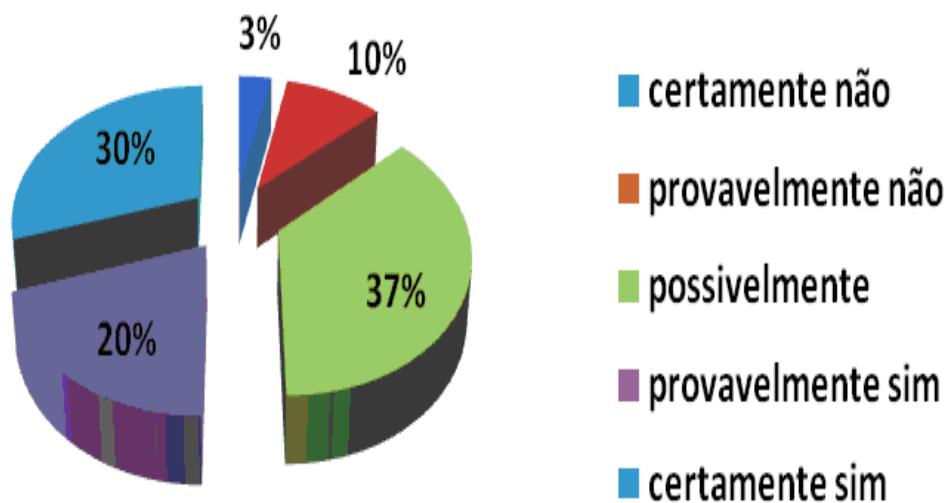
Na parte aberta do questionário, destinada a qualquer comentário ou contribuição

referente ao ensino da liderança na EsFCEx, evidenciou-se uma tendência, por parte dos oficiais-alunos, em requerer mais prática, bem como a necessidade de abordar exemplos mais atuais para o ensino da liderança.

O instrutor da UD I ressaltou que não há uma sistematização que unifique ou conecte o ensino da liderança ministrado em sala de aula com a prática desenvolvida no Corpo de Alunos, sendo indispensável um projeto que atenda a essa demanda.

Já o instrutor das UD II e III declarou que tanto os casos para estudo assim como as discussões dirigidas devem se voltar para fatos que valorizem os heróis militares, pois, devido a sua conduta civil, militar e profissional, servem de exemplo aos demais.

Parte II - Gráfico 3



Fonte: O próprio autor

7 Conclusão

Como pretendido, o presente estudo mencionou que a liderança militar é o processo de influenciar pessoas e conduzi-las ao cumprimento do dever. Comentou, ainda, que essa habilidade pode ser desenvolvida pela via do processo ensino-aprendizagem e que, por isso, nas escolas militares de formação, busca-se ensinar os princípios básicos e os fundamentos teóricos da liderança, além de estimular o seu desenvolvimento nos discentes.

Procurou-se, também, neste trabalho, identificar como é o ensino da liderança na EsFCEEx, expondo os objetivos, os métodos e as técnicas utilizadas nas instruções e previstas no PLADIS de CCL.

Do mesmo modo, apresentou-se o Perfil Profissiográfico do concludente do CFO/EsFCEEx, citando os requisitos pessoais para o desempenho funcional, comuns a todas as áreas e subáreas.

Por fim, os dados coletados na pesquisa realizada com os oficiais-alunos e instrutores de CCL foram submetidos à análise, possibilitando, dessa forma, fazer algumas inferências.

Com base nisso, é possível afirmar que os objetivos do PLADIS de CCL e o modo como a disciplina é ministrada estão de acordo com o Perfil Profissiográfico do Oficial a ser formado na EsFCEEx, o que atesta a relevância dessa disciplina para o futuro oficial oriundo desse Estabelecimento de Ensino.

Não obstante, a partir de questões que emergiram neste estudo, podem ser levantadas algumas considerações de modo a contribuir para maior eficiência e eficácia desse importante processo de preparação profissional.

Nota-se que há percepções diferentes entre as duas partes, o corpo discente e corpo docente, quanto aos requisitos trabalhados em aula. Não que as percepções devam ser iguais, mas, para evitar qualquer desencontro, seria mais indicada a prévia definição e não a simples exposição, pelo instrutor, dos requisitos ou atributos a serem desenvolvidos. Assim, o instruendo ficaria sabendo, *a priori*, como a Instituição define aquele requisito que se quer trabalhar nele. Ao término da instrução, seria recomendado verificar junto aos alunos se foi atingido o que se pretendeu inicialmente. Desta

forma, dirimir-se-iam quaisquer divergências quanto ao que se quer trabalhar e o que realmente foi trabalhado nas instruções.

Outro ponto digno de nota é a necessidade de se prever no PLADIS de CCL maior tempo para prática dos alunos que consideram relevante “aprender fazendo”. Assim, testes situacionais provavelmente surtiriam mais efeito do que palestras, discussões e estudos de caso. Os estudos de caso, por sua vez, devem trazer exemplos mais atuais. Não que se deva esquecer os heróis do passado, mas é necessário levar em consideração o campo em que se processa o fenômeno liderança, que não deve estar alienado do período histórico em que se vive. Ou ainda, comportamentos de liderança que tiveram êxito em momentos passados podem não ser eficazes hodiernamente.

Como se pode observar, o ensino da Liderança na EsFCEEx não se limita unicamente às instruções de CCL, ministradas em sala de aula e com PLADIS definido, mas está diluído na própria rotina do aluno na escola. Uma integração entre a “teoria” aprendida na sala e a “prática” desenvolvida fora dela,

provavelmente, traria maiores resultados educacionais.

Mesmo sabendo que o ensino da liderança na EsFCEEx cumpre seus objetivos, denota-se que ainda há espaço para um refinamento. Esse aprimoramento não é tarefa fácil de se implementar nem se revela como uma solução. Ao contrário, trata-se de uma proposta refutável, fruto de uma consideração incipiente, carente ainda de elaboração, mas totalmente alinhada com um Exército em transformação, que possui em seus recursos humanos seu maior patrimônio e que deseja formar líderes, no mais alto nível, capazes de atuar em um mundo também em transformação.

Referências

BRASIL. **Decreto nº 3.182, de 23 de setembro de 1999.** Regulamenta a Lei nº 9.786, de 8 de fevereiro de 1999, que dispõe sobre o ensino no Exército Brasileiro e dá outras providências. Brasília: 1999.

_____. DEPARTAMENTO de ENSINO e PESQUISA do EXÉRCITO. **Boletim Interno nº 027, de 27 de abril de 2007.** Aprova os Perfis Profissiográficos dos

Concludentes do Curso de Formação de Oficiais da EsAEx. Rio de Janeiro: 2007a.

_____. DEPARTAMENTO de ENSINO e PESQUISA do EXÉRCITO. **Portaria nº 012, de 12 de maio de 1998.** Aprova a Conceituação dos Atributos da Área Afetiva. Brasília: 1998.

_____. DIRETORIA de ESPECIALIZAÇÃO e EXTENSÃO do EXÉRCITO. **Boletim Interno nº 019, de 13 de março de 2008.** Aprova o Plano de Disciplina de Comando, Chefia e Liderança da EsFCEEx. Rio de Janeiro: 2008.

_____. ESTADO-MAIOR do EXÉRCITO. **Estatuto dos Militares.** Brasília: 1980. Edição atualizada pela Lei nº 11.447, de 5 de maio de 2007.

_____. ESTADO-MAIOR do EXÉRCITO. **Portaria nº 088, de 19 de setembro de 1991.** Aprova as Instruções Provisórias IP 20-10 - Liderança Militar. Brasília: 1991. 1 ed.

_____. ESTADO-MAIOR do EXÉRCITO. **Portaria nº 070, de 25 de junho de 2007.** Aprova a Diretriz para Implementação do Programa de

Ensino e Estudo da Liderança no Exército Brasileiro. Brasília: 2007b.

_____. ESTADO-MAIOR do EXÉRCITO. **Regulamento de Continências, Honras, Sinais de Respeito e Cerimonial Militar das Forças Armadas.** Brasília: 1997. 1 ed.

CASTRO, P. C. A Preparação de Líderes Militares no Exército Brasileiro. **Military Review,** Novembro-Dezembro 2009, p. 73-79.

D'ÁVILA, P. R.; MELLAGI, A. G.; SILVA, C. H. N. Contribuições Teóricas para o Aperfeiçoamento da Liderança Militar no Exército Brasileiro. **Revista Científica da Escola de Administração do Exército.** Vol. 1. nº 1 (1º Semestre de 2005). Salvador: Escola de Administração do Exército, 2005, p. 13-123.

FRITZEN, S. J. **Exercícios Práticos de Dinâmica de Grupo.** Vol 1. Petrópolis: Editora Vozes, 2009. 39 ed.

_____. **Exercícios Práticos de Dinâmica de Grupo.** Vol 2. Petrópolis: Editora Vozes, 2009. 38 ed.

MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento Interpessoal: Treinamento em Grupo**. Rio de Janeiro: José Olympio, 2011. 20 ed.

PASSARINHO, J. G. **Liderança Militar**. Rio de Janeiro: BIBLIEX, 1987.

RODRIGUES, A.; ASSMAR, E. M. L.; JABLONSKY, B. **Psicologia Social**. Petrópolis: Editora Vozes, 1999.

APÊNDICE A

MODELO DE QUESTIONÁRIO PARA O CORPO DISCENTE DA ESFCEX



**MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEX - DESMII - DEPA
ESCOLA DE FORMAÇÃO COMPLEMENTAR DO EXÉRCITO E COLÉGIO MILITAR DE
SALVADOR**

QUESTIONÁRIO

Estou realizando o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado “A relevância da Disciplina Comando, Chefia e Liderança para os Oficiais Formados na EsFCEX”. Para tanto, preciso da sua colaboração na coleta de alguns dados, essenciais à minha pesquisa. Obrigado!

Parte I - Como proceder:

- 1) ler os Requisitos Comuns para o Desempenho Funcional do Oficial formado na EsFCEX, constantes do Perfil Profissiográfico da EsFCEX;
- 2) marcar com um “X” os requisitos trabalhados nas aulas de Comando, Chefia e Liderança (CCL).

(1) Competências/ Atitudes/Comportamentos	(2) Trabalhados nas aulas de CCL
Cultura geral	
Cultura profissional	
Criatividade	
Liderança	
Adaptabilidade	
Flexibilidade	
Iniciativa	
Previsão	
Resistência	
Sensibilidade	
Decisão	
Exemplo	
Equilíbrio emocional	
Disciplina	
Boa apresentação	
Responsabilidade	
Disciplina Intelectual	
Facilidade de se relacionar	
Autoconfiança	
Tato	

(1) Competências/ Atitudes/Comportamentos	(2) Trabalhados nas aulas de CCL
Sociabilidade	
Comunicabilidade	
Discrição	
Camaradagem	
Imparcialidade	
Identificado com os valores e tradições da Instituição	
Cultua vultos militares	
Dedicação	
Lealdade	
Persistência	
Cooperação	
Competência administrativa	
Organização	
Direção	
Zelo	
Previsão	
Preocupação com o autoaperfeiçoamento	
Habilitação em idiomas (habilidade oral, escrita)	
Acompanha a evolução da sociedade, ciência e da profissão militar	

Parte II - Como proceder:

Ler as questões e marcar com um "X" a sua resposta na escala de 1 a 5, sendo:

- * 1 - certamente não
- * 2 - provavelmente não
- * 3 - possivelmente
- * 4 - provavelmente sim
- * 5 - certamente sim

1) As aulas de Comando, Chefia e Liderança preparam-no para as funções de liderança que você exercerá após formado?

(1) (2) (3) (4) (5)

2) As técnicas e os meios utilizados nas aulas foram ideais para o alcance dos objetivos (Estudo de Caso, Discussão Dirigida, Demonstração, Palestra, textos, vídeos)?

(1) (2) (3) (4) (5)

3) As atividades em grupo (dinâmicas) foram importantes para desenvolver competências relacionadas à liderança?

(1) (2) (3) (4) (5)

Parte III – Como proceder:

Este espaço é livre para qualquer comentário ou contribuição referente ao ensino da liderança na EsFCEx.

APÊNDICE B
MODELO DE QUESTIONÁRIO PARA O CORPO DOCENTE DA
ESFCEX



MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEX - DESMII - DEPA
ESCOLA DE FORMAÇÃO COMPLEMENTAR DO EXÉRCITO E COLÉGIO MILITAR DE
SALVADOR

QUESTIONÁRIO PARA OS INSTRUTORES DAS UNIDADES
DIDÁTICAS I, II E III DA DISCIPLINA COMANDO, CHEFIA E
LIDERANÇA

Estou realizando o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado “A relevância da Disciplina Comando, Chefia e Liderança para os Oficiais Formados na EsFCEX”. Para tanto, gostaria de solicitar que o senhor colaborasse, fornecendo alguns dados, essenciais à minha pesquisa. Obrigado!

Parte I - Como proceder:

- 1) ler os Requisitos Comuns para o Desempenho Funcional do Oficial formado na EsFCEX, constantes do Perfil Profissiográfico da EsFCEX;
- 2) marcar com um “X” os requisitos trabalhados nas aulas de Comando, Chefia e Liderança (CCL).

(1) Competências/ Atitudes/Comportamentos	(2) Trabalhados nas aulas de CCL
Cultura geral	
Cultura profissional	
Criatividade	
Liderança	
Adaptabilidade	
Flexibilidade	
Iniciativa	
Previsão	
Resistência	
Sensibilidade	
Decisão	
Exemplo	
Equilíbrio emocional	
Disciplina	
Boa apresentação	
Responsabilidade	
Disciplina Intelectual	
Facilidade de se relacionar	
Autoconfiança	
Tato	

(1) Competências/ Atitudes/Comportamentos	(2) Trabalhados nas aulas de CCL
Sociabilidade	
Comunicabilidade	
Disciplina	
Camaradagem	
Imparcialidade	
Identificado com os valores e tradições da Instituição	
Cultura vultos militares	
Dedicação	
Lealdade	
Persistência	
Cooperação	
Competência administrativa	
Organização	
Direção	
Zelo	
Previsão	
Preocupação com o autoaperfeiçoamento	
Habilitação em idiomas (habilidade oral, escrita)	
Acompanha a evolução da sociedade, ciência e da profissão militar	

Parte II - Como proceder:

Ler as questões e marcar com um "X" a sua resposta na escala de 1 a 5, sendo:

- * 1 - certamente não
- * 2 - provavelmente não
- * 3 - possivelmente
- * 4 - provavelmente sim
- * 5 - certamente sim

1) As aulas de Comando, Chefia e Liderança preparam os Tenentes-alunos para as funções de liderança que eles exercerão após formados?

(1) (2) (3) (4) (5)

2) As técnicas e os meios utilizados nas aulas foram ideais para o alcance dos objetivos (Estudo de Caso, Discussão Dirigida, Demonstração, Palestra, textos, vídeos)?

(1) (2) (3) (4) (5)

3) As atividades em grupo (dinâmicas) foram importantes para desenvolver competências relacionadas à liderança?

(1) (2) (3) (4) (5)

Parte III – Como proceder:

Este espaço é livre para qualquer comentário ou contribuição referente ao ensino da liderança na EsFCEX.

APÊNDICE C

TABELAS

Tabela 1 - Requisitos Comuns do Perfil Profissiográfico trabalhados nas aulas de CCL segundo os oficiais-alunos

Competências/Atitudes/Comportamentos considerados trabalhados pelo Instrutor das UD II e III	Ocorrência
Cultura profissional	57%
Criatividade	33%
Liderança	90%
Sensibilidade	33%
Decisão	77%
Facilidade de se relacionar	37%
Autoconfiança	53%
Sociabilidade	40%
Comunicabilidade	50%
Camaradagem	77%
Imparcialidade	43%
Identificado com os valores e tradições da Instituição	53%
Cooperação	60%

Fonte: O próprio autor

Tabela 2 - Requisitos trabalhados pelo Instrutor da UD I de CCL *versus* Percepção dos alunos sobre os Requisitos trabalhados na Disciplina em geral

Competências/Atitudes/Comportamentos	Ocorrência
Sociabilidade	40%
Comunicabilidade	50%
Discrição	20%
Camaradagem	77%
Imparcialidade	43%
Identificado com os valores e tradições da Instituição	53%
Cultura vultos militares	57%
Dedicação	70%
Lealdade	67%
Persistência	60%
Cooperação	60%
Competência administrativa	23%
Organização	67%
Direção	43%
Zelo	27%
Previsão	27%
Preocupação com o autoaperfeiçoamento	47%
Habilitação em idiomas (habilidade oral, escrita)	20%
Acompanha a evolução da sociedade, da ciência e da profissão militar	20%

Tabela 3 - Requisitos trabalhados pelo Instrutor das UD II e III de CCL *versus* Percepção dos alunos sobre os Requisitos trabalhados na Disciplina em geral

Tabela 4 - Requisitos trabalhados simultaneamente pelos dois instrutores de CCL *versus* Percepção dos alunos sobre os Requisitos trabalhados na Disciplina em geral

Competências/ Atitudes/Comportamentos	Ocorrência
Cultura geral	23%
Cultura profissional	57%
Criatividade	33%
Liderança	90%
Adaptabilidade	40%
Flexibilidade	43%
Iniciativa	63%
Previsão	37%
Resistência	43%
Sensibilidade	33%
Decisão	77%
Exemplo	90%
Equilíbrio emocional	57%
Disciplina	90%
Boa apresentação	70%
Responsabilidade	63%
Disciplina Intelectual	43%
Facilidade de se relacionar	37%
Autoconfiança	53%
Tato	33%

Fonte: O próprio autor

Competências/Atitudes/Comportamentos considerados trabalhados pelo Instrutor das UD II e III	Ocorrência
Cultura profissional	57%
Liderança	90%
Decisão	77%
Comunicabilidade	50%
Identificado com os valores e tradições da Instituição	53%

Fonte: O próprio autor

Educação

SEÑOR, SÍ SEÑOR: FORMAÇÃO DE UM GLOSSÁRIO¹ DE TERMOS MILITARES¹

Mirella Novais Oliveira², Fabiana da Silva Kauark³

Resumo: Este trabalho tem como objetivo oferecer aos profissionais civis ou militares da área de língua espanhola uma ferramenta complementar ao trabalho de tradução e/ou interpretação. Inicialmente, apresenta um breve histórico do material lexicográfico relacionado a termos militares publicados no Brasil e na Espanha; posteriormente, estabelece alguns critérios para a seleção dos termos militares de maior relevância para formação de um glossário. Para tal, se constrói um *corpus* a partir de manuais e documentos oficiais do Exército Brasileiro, relacionados aos termos mais utilizados em encontros e reuniões bilaterais e com oficiais de ligação, que exigem um maior conhecimento do tradutor/intérprete para a manutenção da ordem e da diplomacia. Ao final do trabalho, se demonstra o processo de formação de um glossário e sua funcionalidade para professores militares e profissionais de tradução.

Palavras-chave: Tradução. Português. Espanhol. Termos Militares. Exército.

Resumen: Este trabajo tiene como objetivo ofrecer a los profesionales civiles o militares del área de lengua española una herramienta complementar al trabajo de traducción y/o interpretación. Primero, presenta un breve histórico del material lexicográfico relacionado a términos militares publicados en Brasil y en España; después, establece algunos criterios para la selección de los términos militares de mayor relevancia para la construcción de un glosario. Para ello, se construye un *corpus* de acuerdo con manuales y documentos oficiales del Ejército Brasileño, relacionados a los términos más usados en encuentros y citas bilaterales y con oficiales de enlace, que exigen un mayor conocimiento del traductor/intérprete para el mantenimiento del orden y de la diplomacia. Al final del trabajo, se enseña el proceso de construcción de un glosario y su función para profesores y profesionales de traducción.

Palabras-clave: Traducción. Português. Español. Términos Militares. Ejército.

1 N. do E. Glossário disponível no banco de artigos de produção científica do site da EsFCEx.

2 Professora de língua espanhola – CMS, EsFCEx e NEHIS, Mestranda em Ciências da Educação, Universidade Americana, e-mail: netmill@ig.com.br

3 Doutora e Mestre em Ciências de Educação, Docente da graduação e pós graduação UNIME-BA FAM -BA e Universidade Americana-PY, e-mail: fabiorientacao@hotmail.com

1 Introdução

Este trabalho visa a análise da construção de um glossário de termos militares, especificamente do Exército, com uma abordagem comparativa entre Espanha e Brasil, considerando a real dificuldade encontrada por civis e inclusive no próprio meio militar, para a tradução de tal terminologia. Reuniões bilaterais e acordos de cúpula entre países do MERCOSUL são comuns nas forças militares terrestres e o conhecimento de ordem unida, alojamentos e patentes são essenciais para manter a convivência, evitar situações de constrangimento e, a depender do caso, desrespeito e transgressão militar.

O que se propõe com esta monografia é fornecer uma ferramenta de trabalho para profissionais envolvidos com o Exército, civis ou militares, da área de língua espanhola, que se interessam pelo meio militar, ou são designados como acompanhante, intérprete ou tradutor, tendo sob sua responsabilidade a manutenção da diplomacia, assegurando a hierarquia e auxiliando no correto

cumprimento dos regulamentos próprios das Forças Armadas.

Faz-se necessária a total compreensão do assunto exposto, para que a finalidade seja alcançada satisfatoriamente. Desta maneira, antes de definir um glossário comparativo, alguns conceitos, considerados básicos serão apresentados para que a consulta a este material possa também se estender a traduções técnicas, literárias, interpretações consecutivas ou simultâneas, que possuam, por ventura, algum destes termos isoladamente ou em um contexto que não seja totalmente militar.

Diante desta situação, surgem questionamentos acerca de qual é a importância de se conhecer os significados dos termos militares em espanhol, quais materiais de referência terminológica militar já foram criados e quais motivos levaram a criação deste material. E ainda, que critérios são relevantes na composição de um glossário militar, para que este possa efetivamente atender às necessidades dos profissionais da área de língua espanhola. Para responder a estas indagações, fez-se necessário analisar o processo de elaboração

de um glossário como uma ferramenta de apoio lexical, pertencente ao campo militar, acessível a tradutores, intérpretes civis e militares, começando com um breve histórico lexicográfico de termos publicados no Brasil e na Espanha a fim de encontrar os pontos, áreas, zonas, patentes, sub-campos semânticos convergentes em frequência e necessidade de uso, para melhorar o processo de comunicação entre militares e civis nativos e, posteriormente, com estrangeiros.

Após análise de determinados aspectos que historicamente tiveram maior relevância para a criação de dicionários e glossários, torna-se importante conhecer e confrontar manuais e documentos atuais, responsáveis pela comunicação entre oficiais de ligação, reuniões de cúpula bilaterais e outros eventos das Forças Armadas, onde a cautela e o conhecimento dos vocábulos correspondem a ordens ou refletem comportamentos, ações e atitudes opostas entre países, representados por uma autoridade militar presente. Este material conseguido em duas vertentes: oficial, advindos de manuais e documentos e

extraoficiais, advindo de entrevista com Oficial Superior. Ambos formam a base para a criação de um corpus, que, em primeira instância, aparece geral e, em um segundo momento, atrelado a subcampos semânticos.

2 Termos Militares no Brasil

No Brasil, o primeiro material lexicográfico militar bilíngue publicado de que se tem notícia é o Dicionário inglês – português de termos militares, de Homero de Castro Jobim, datado de 1944. Homero Jobim esteve entre os combatentes da Brigada Brasileira na Guerra Civil Espanhola e lutou contra o golpe fascista do General Franco. Era então aspirante de Cavalaria e quando foi excluído do Exército em 1935, não havia atingido ainda a maioria. Tinha como objetivo ao publicar o dicionário, difundir os diversos termos militares não só aos civis comuns, como aos militantes novatos, fazendo-os compreender o sistema de hierarquia, mando e comando, pertencentes ao dia a dia de um grupo militar em período de missão real de guerra civil. Este material é, portanto, um copilado de

expressões relacionadas a comandos e jargões militares, bem como, denominações de locais e patentes em comparação ao inglês.

Percebe-se então, que a natureza do material depende, em muito, dos objetivos que o autor pretende alcançar e do público a quem este quer atingir. O contexto social ao qual Homero Jobim foi inserido fez dele um especialista em termos militares pela prática, alguém capaz de escrever com propriedade e experiência sobre o assunto. Constrói um dicionário de termos militares com a visão de um militar recém-chegado da guerra e com algumas alusões pós-traumáticas. Não seria o mais adequado e claro para um leigo, civil comum, que não passou, nem conhece ninguém que tenha passado por experiências semelhantes.

Quando FREITAS (2008) apresenta alguns termos militares utilizados pelo Exército Português no século XVII, há uma maior preocupação com o entendimento de qualquer leitor, seja ele militar ou civil, pois apresenta uma terminologia tão básica, que dispensaria explicações para militares de carreira.

Em frente contrária, está o

Exercito Brasileiro, que em 1960 resolve criar e divulgar internamente, entre os praças e oficiais de provável cooperação internacional, um dicionário de termos militares inglês-português e português-inglês, mantendo-o por 20 anos, como material de apoio para treinamento e comunicações. Somente em 1980, através do Estabelecimento General Cordeiro de Farias, ocorre a 1ª edição do material, onde são acrescentados alguns comentários sobre determinados termos, mas ainda mantendo o público militar como principal alvo, e, em especial, aqueles que são recém-ingressados na Força.

A curiosidade maior está em saber por que o desenvolvimento de um dicionário inglês – português se mostrava tão importante, enquanto não havia a menor sinalização de um dicionário espanhol – português. Simplesmente por se acreditar que os termos em língua espanhola eram facilmente reconhecidos, e muitos dos militares da fronteira o podiam confirmar. Afinal, conseguiam manter perfeitamente a ordem e a disciplina, fazendo uso do que era denominada “língua mista” (DELISLE; WOODSWORTH,

1998. p. 251).

No entanto, é comprovado que, na realidade, muitos dos militares, que resolveram as pendências e realizaram as negociações entre os países fronteiriços usavam não uma língua mista, mas o próprio castelhano, aprendido, primeiro por meio das relações pessoais e posteriormente, com o convívio da caserna, estabelecidos pelas necessidades do trabalho na fronteira. Para os momentos de intervenções cruciais, sempre houve um militar cooperador que falasse, fluentemente, não apenas o espanhol, como alguns dos dialetos presentes nos principais grupos de cada região.

Entende-se que além do conhecimento de palavras equivalentes no idioma meta, é necessário saber utilizá-las, adequando-as ao contexto militar em que estas estão inseridas. Um comando como *firme* na Espanha, serve para o subordinado demonstrar que está atento a passagem de um superior, ou para o mesmo informar aos demais subordinados da presença de um superior que chega, ou para um superior ordenar uma posição de silêncio e inoperância do

subordinado frente a ele. No Brasil, para cada situação destas existe um comando diferente. Porém, em ambos os países, o comando serve para demonstrar respeito e impor limites, cada um a seu tempo de voz. No momento da tradução/ interpretação, estes detalhes devem ser muito bem explicados, a fim de se manter a diplomacia e de se evitar constrangimentos.

Com a expansão dos meios de comunicação de massa no século XX, a curiosidade e divulgação em relação ao meio militar passou a girar em torno dos jargões, encontrados principalmente entre os elementos da Polícia Militar e afins. Não é mais incomum ouvir em filmes, novelas, rádios e minisséries expressões antes só usuais pelos militares. E o público já identifica e reproduz tais expressões. Outrossim, este trabalho não pretende tratar sobre expressões militares, mas termos militares, muitos deles utilizados hoje por facções criminosas, cada vez mais organizadas e politizadas, que fazem uso destes termos, muito bem adequados a sua realidade. Em comunidades de alta rotação de drogas ilícitas é comum denominações de hierarquia, respeito, obediência e punição.

3 Termos Militares na Espanha

O primeiro dicionário militar em língua espanhola é o *Diccionario Militar* de Raimundo Sanz, de 1749. Foi baseado na tradução do *Dictionnaire militaire, ou, Recueil alphabetique de tous les termes propres à l'art de la guerre escrito em 1742*, por Aubert de la Chesnaye-Desbois. Surgiu da necessidade de material didático para as primeiras escolas militares fundadas na Espanha, onde a maior dificuldade dos professores no ensino de matérias científicas e técnicas destas academias foi a escassez de manuais e obras de referência em espanhol.

Em 2007, Francisco Gago Jover e Fernando Tejado Herrero publicaram uma reedição e análise deste dicionário. Atribuíram mérito ao autor original, considerando a obra um dos mais valiosos tesouros lexicográficos em língua espanhola, onde se observa a entrada de neologismos e galicismos do século XVIII. Entretanto, havia outros objetivos no trabalho de reedição da dupla:

El propósito inmediato de

esta edición, por lo tanto, no es otro que el de poner el Diccionario militar al alcance de los interesados en la historia del ejercicio militar, historiadores de la lengua, lexicógrafos y estudiosos del siglo XVIII para que puedan aprovechar el material que contiene.

Observa-se uma preocupação com um usuário leigo, mais que militar, trazendo um diferencial ao dicionário.

A segunda obra mais representativa em Termos Militares da Espanha data de 1869. Trata-se do *Diccionario Militar*, de José Almirante. Este ingressou no Colégio Militar aos 12 anos e aos 15 ocupava o posto que corresponde ao de cadete no Brasil, e ao sair do Colégio, já era 1º tenente. Terminou sua vida em uma das mais altas patentes do Exército Espanhol, o que corresponde no Brasil a General de Divisão.

Em 1989, o *Diccionario Militar* foi reeditado pelo Ministério da Defesa da Espanha, dividido em dois volumes, com o mesmo título. Muito aplaudido e respeitado por lexicógrafos

franceses e alemães do século XIX, é uma das obras mais estudadas e valorizadas na Europa. O diferencial do dicionário de José Almirante está nos comentários pessoais, baseados na experiência bélica do mesmo ao longo dos anos. Há certa despreocupação no limite de cada verbete em detrimento do necessário para que se faça compreensível e adequado para o leitor.

A primeira relação é atribuída à bibliografia de Serís (1964) y Fabbri (1979 y 2002) e apresenta as seguintes obras:

- a. Fernández Mancheño (1822): *Diccionario militar portátil*.
- b. Sánchez Cisneros (1826): *Ensayo de un diccionario razonado sobre la ciencia de la guerra*.
- c. Marchesi (1849): "Glosario" del *Catálogo de la Real Armería*.
- d. D'Wartelet (1863): *Diccionario militar*.
- e. Almirante (1869): *Diccionario militar*.
- f. Rubió y Bellvé (1895-1901): *Diccionario de ciencias militares*.

A segunda lista envolve oito obras utilizadas por Almirante (1869). São estas :

- a. Moretti (1828): *Diccionario militar español francés*.
- b. Llave (1848): *Vocabulario francés-español de términos de Artillería*.
- c. Corsini (1849): *Vocabulario militar*.
- d. Enrile (1853): *Vocabulario militar francés-inglés-español*.
- e. Agar (1853-1866): *Diccionario ilustrado de los pertrechos de guerra*.
- f. J. M. A. (1856): *Diccionario militar*.
- m. Hevia (1857): *Diccionario general militar*.
- g. M. A. (manuscrito): *Diccionario militar razonado*.

E por fim, apresenta uma relação, com obras em sua maioria posteriores a Almirante (1869):

- a. Tamarit (1853): *Vocabulario técnico del material de artillería e ingenieros*.
- b. Cañada y Gisbert (1878): *Diccionario tecnológico inglés-español*.
- c. Gille (1883): *Vocabulaire*

militaire [...] Vocabulario militar.

d. Garrido (1885):
Vocabulario militar español-alemán

O *Diccionario de terminología y argot militar*, de Félix Rodríguez González, publicado em 2008, traz como objetivo preencher um espaço na lexicografia especializada do espanhol, utilizando um registro coloquial, com definições e anotações sobre frequência e etimologia dos termos. Encontram-se também exemplos para ajudar a compreender melhor o sentido de cada termo. Contem ainda, um apêndice que consta de um dicionário temático, com expressões classificadas por campos semânticos ou centro de interesse. É o mais atual em língua espanhola e vem recebendo críticas positivas de especialistas militares e profissionais do ramo da tradução técnica.

Após tantas modificações históricas, as guerras continuam. No Brasil, cobiçado por muitos, ou por ser detentor da maior parte da água potável do mundo, ou o de maior riqueza natural, ou ambos, se percebe ânimos exaltados nos

países de fronteira. Alianças e produção de armamento timidamente anunciam que o momento é de manutenção da paz. Porém, sempre que preciso, haverá os dispostos a guerra. Os oficiais de ligação zelam pela diplomacia e é papel do tradutor/ intérprete compreender e aceitar com responsabilidade o papel que lhe é atribuído quando o que importa é a Segurança Mundial.

4 Documentos para a Construção do Glossário

O Manual de Ordem Unida tem por função regulamentar os movimentos e ordens básicas dirigidas à tropa, por ocasião do seu deslocamento, e manter a disciplina, por ocasião da reunião de um grande efetivo. Apresenta ainda a descrição das vozes de comando, instruções a pé e em viaturas e os comandos por gestos e a cavalo. Sua 2ª edição data de 1980, quando veio a público, sendo revogada em sua 3ª edição em 2000, quando então lhe foi acrescido fotos ilustrativas para reforçar as posições básicas. É um manual de uso cotidiano e quase todas as instruções contidas nele são tão usuais, que se tornam

óbvias aos militares atuantes. Porém, não se pode dizer o mesmo dos civis, recrutas, aspirantes e alunos novatos do Colégio Militar e da Escola de Formação Complementar do Exército, que tem através do Manual muitas de suas dúvidas respondidas, por serem amadores na área militar. Entretanto, mostra-se como um excelente ponto de partida para um glossário bilíngüe, uma vez que trata do cotidiano e de termos essenciais para manter a comunicação e conceitos da Força Terrestre.

Os Regulamentos objetivam uniformizar toda e qualquer atividade do militar dentro e fora do quartelamento. Seu senso primeiro orienta que a atitude de um membro do Exército fardado ou não, dentro ou fora do quartel, representa toda a Instituição. Este tem por dever e obrigação zelar pela imagem e procedência da mesma e de seu próprio grupamento, em caso de missão interna, levando consigo o nome do seu instrutor e a moral da sua companhia. Em missões externas, perde-se a identidade primeira, individual e absorve-se o coletivo, com passado de glórias e heróis. Portanto, as falhas são punidas

com rigor e as fiscalizações mostram-se constantes. Entende-se, com isso, que a consulta aos regulamentos está pautada na prevenção e busca de acertos, para que não haja incorreções que acarretem em punições futuras.

No Regulamento de Uniformes do Exército se aprende a identificar um superior ou subalterno apenas olhando para ele. Cada insígnia tem seu significado e cada uniforme tem lugares e maneiras, em alguns casos, diferentes de encontrar a patente do militar. Os uniformes estrangeiros são diferentes, mas o sistema de identificação é semelhante. Compreender bem o sistema de gradação de cada posto é evitar a referência a um Tenente Coronel (que já foi aspirante, tenente-aluno, tenente, capitão e major) como Tenente (primeiro oficial a receber patente), caso comum entre pais de alunos do Colégio Militar, por exemplo, mais imperdoável a um tradutor/intérprete que acompanhe a um oficial de ligação. Este pode sentir-se ofendido e, inclusive, indispor-se a manter acordos com tal Instituição.

No Regulamento Interno e dos Serviços Gerais, encontram-se

muitos termos relacionados a atribuições, responsabilidades e funções de cada militar no âmbito interno. A principal utilidade de conhecê-lo é a de saber para onde e a quem se dirigir quando se quer pedir algo, evitando entraves e ruídos na comunicação. Muitas vezes as visitas de inspeção e comunicações entre países, trazem ao interior da Unidade Militar não só o Oficial Superior, como uma equipe de outros oficiais que o acompanha. Cada um possui uma função específica. É importante conhecer, além das patentes, o cargo que cada um deles ocupa, para entender a estrutura e dinâmica das sugestões e a competência de quem as julga. Uma quantidade significativa de termos relacionados a locais e diferentes ambientes se retira deste Manual. É também ao final deste documento que se encontram as principais siglas utilizadas no Exército, de grande utilidade no momento de tradução, uma vez que o uso de siglas é tão presente no meio militar, a ponto de muitos apenas reconhecerem determinados documentos ou ocupações pela sigla, como é o caso deste regulamento, que na caserna se conhece por RISG ou R-

1.

Considerando que a pesquisa tem como foco a formação de um *corpus* para a constituição de um glossário bilíngüe, não se poderia deixar de consultar ao Regulamento de Continências, Honras, Sinais de Respeito e Cerimonial das Forças Armadas, cujos objetivos estão bem esclarecidos na forma do seu Art. 1º:

I - estabelecer as honras, as continências e os sinais de respeito que os militares prestam a determinados símbolos nacionais e às autoridades civis e militares;

II - regular as normas de apresentação e de procedimento dos militares, bem como as formas de tratamento e a precedência entre os mesmos;

III - fixar as honras que constituem o Cerimonial Militar no que for comum às Forças Armadas.

Parágrafo único. As prescrições deste Regulamento aplicam-se às situações diárias da vida castrense, estando o militar de serviço ou não, em área militar ou em sociedade, nas cerimônias e sole-

nidades de natureza militar ou cívica.

Observa-se então, que este é o Regulamento da saudação, do tratamento, da referência, da honra. Em um ambiente onde até o que parece informal é formalmente legislado, conhecer tais regras é questão de sobrevivência do militar e dever do tradutor/intérprete. Unidas às palavras está uma série de deferências dadas aos comandos, que dependem diretamente do contexto cerimonial. Por exemplo, responder a uma ordem dada por um superior com um “sim Senhor”, faz parte do protocolo. No entanto, repetir a forma de tratamento, com “Senhor, sim Senhor”, como ocorre em outros países, pode soar desrespeitoso, demonstrando que o mesmo o fará por estar sobre subordinação, todavia em desacordo.

Este Regulamento é importante para conhecer mais sobre a ligação que existe entre a linguagem verbal e a não verbal de uma Instituição militar. Há regulamentação para a forma de colocar-se ao lado de um superior, anunciar sua chegada, permitir sua

passagem, conduzir toda a tropa a olhar para a autoridade, quando esta passa, aguardá-la de pé no rancho (local onde são realizadas as refeições no quartel) e tantas outras, acompanhadas sempre de um comando de voz ou gesto para marcar autoridade e subordinação. É importante para os que pretendem trabalhar com situações reais de interpretação consecutiva no âmbito militar e atuar internamente.

Os Regulamentos e Manual de Ordem Unida estão a disposição do público na Biblioteca da EsFCEx/CMS, apenas para consulta e funcionam como excelentes ferramentas complementares ao trabalho de tradução na área técnica militar.

Na Espanha os documentos que envolvem Manuais e Regulamentos não estão disponíveis ao público e tampouco, na internet. O que é conhecido do público civil é a existência de um Regulamento de Ordem Unida, editado pelo Estado Maior do Exército Espanhol com nomenclatura RE6- 001, que infelizmente não pode ser inserido como parte do material de investigação para esta pesquisa. Contudo, o Senhor Coronel Pedro

Enrique Pérez Mayoral, *Coronel de Caballería (Diplomado de Estado Mayor) Mando de Adiestramiento y Doctrina (MADOC) del Ejército Español, Profesor en la ECEME (Rio de Janeiro), Representante ante el DECEX (Rio de Janeiro) y el COTER (Brasilia)*, em entrevista realizada no mesmo semestre de coleta de dados no Brasil, forneceu dados relevantes em relação aos principais termos militares utilizados na Espanha, esclarecendo diversos pontos de divergências lingüísticas e correspondência de patentes. Através de sua experiência, listou vocábulos que envolvem categorias de vozes de comando, locais, ações cotidianas, uniforme e disposição de marcha.

Após o cruzamento de dados encontrados nos Manuais e Regulamentos com as informações cedidas pelo Cel Pedro Enrique Pérez, foi possível estabelecer, a partir dos objetivos que se planejava alcançar, o *corpus* deste trabalho. Em resumo, a seleção do corpus atendeu a três fases: seleção preliminar; análise de variedade; e ampliação de dados dentro dos objetivos pretendidos, buscando um ponto de saturação

e esgotando ao máximo as possibilidades.

5 Processo de Formação de um Glossário

Do latim *Glossariu*, um glossário é considerado um dicionário de termos técnicos, organizado por assuntos ou referências temáticas, contendo tradução e definição, o mais exata possível dos termos apresentados. Está centrado em um determinado campo de estudo com a função de esclarecer palavras, entradas e expressões, mantendo a coerência interna de um documento e sua relação com outros materiais. É utilizado sem vínculo textual direto por tradutores, intérpretes, professores, conferencistas, palestrantes e outros profissionais que necessitam de uma consulta rápida e precisa acerca de um verbete relacionado a uma área específica, da qual não domina, ou não vê como essencial a memorização destes.

Para a formação de um glossário bilíngüe militar foram definidas 5 etapas: definição do tema gerador e delimitação técnica; análise de material e eleição do *corpus*; organização de

zonas ou referências temáticas; harmonização de conceitos e termos; eleição de um modelo de formatação de um glossário e inserção de dados.

5.1 Organizações de Zonas ou Referências Temáticas

O Glossário foi dividido em 4 zonas temáticas. A primeira delas apresenta a hierarquia militar, em um quadro comparativo entre as patentes da Espanha e as do Brasil, contendo ainda, observações relevantes sobre as diferenças no tratamento e aquisição de determinado escalão. Estes estão subdivididos em oficiais gerais, oficiais superiores, oficiais intermediários, oficiais subalternos, graduados e praças. Como em qualquer glossário, que tem pretensões extras textuais, as zonas devem ser agrupadas de acordo com seu grau de importância para o trabalho ao qual este se propõe. Para os glossários que servem como elucidação do contexto pelo termo, a ordem é a mesma em que os vocábulos aparecem no texto ou por ordem alfabética. No caso desta primeira zona, considerou-se que a hierarquia militar é a base da

organização das Forças Armadas e compõe a cadeia de comando a ser seguida por todos os integrantes das Forças em sua estrutura organizacional. Esta idéia fica evidente no Regulamento Disciplinar do Exército (1984), principalmente nos artigos a seguir, que tratam sobre hierarquia e disciplina:

Art. 7º A hierarquia militar é a ordenação da autoridade, em níveis diferentes, por postos e graduações.

Art. 8º A disciplina militar é a rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições, traduzindo-se pelo perfeito cumprimento do dever por parte de todos e de cada um dos componentes do organismo militar.

Portanto, conhecer as palavras e compreender a organização de cada Exército é fator primário para os que pretendem trabalhar com terminologia militar.

A segunda zona refere-se a unidades militares, ações e outros vocábulos. O emprego de nomes de unidades é muito comum entre os militares, causando aos que não

se interam do significado, certa confusão. Os equivalentes entre Espanha – Brasil passa, inclusive pelo processo de comando, que muda a depender da unidade que lhe é delegado conduzir. As demais palavras selecionadas para esta zona estão relacionadas a atividades diárias, fazendo parte do vocabulário básico dos que ornaram a farda verde-oliva.

A zona que se ocupa das vozes de Comando é a III. Vozes de comando são formas padronizadas, pelas quais o Comandante de uma fração militar se expressa verbalmente. A voz constitui o meio de comando mais empregado na Ordem Unida. Deverá ser usada sempre que possível, pois permite execução simultânea e imediata. Está dividida em três tipos: Advertência, Comando e Execução. A primeira ocorre antes de um comando propriamente dito, para que os militares estejam atentos ao fato de que será dada a ordem; a segunda ocorre em situações onde o comandante já detém a atenção da sua tropa, sendo dispensada a voz de advertência determinando o que o militar deve fazer; e a terceira, serve para marcar o momento exato da execução da ordem. A

seguir exemplos das três vozes:

a) Advertência:

- ***Atenção Escola!***

b) Comando:

- ***Sentido!***

c) Execução:

- Meia volta, ***volver!***

Como as vozes de advertência variam a depender de cada situação e grupo de comando, estas foram retiradas da zona, restando as de Comando e Execução.

A última zona, apesar de ser a menor, é igualmente importante, pois apresenta os locais de circulação de militares e justifica sua existência no meio militar. Alguns deles nem sempre estão restritos ao aquartelamento.

5.2 Harmonização de Conceitos e Termos

Entendendo harmonia como relação estética entre duas realidades ou, ainda, busca do entendimento e simetria, não haveria como aliar aos termos militares a uma linguagem puramente civil. Contudo, optou-se por uma redação descritiva e objetiva, visando facilitar o

trabalho do usuário. Aplicaram-se antecipadamente, tem condições de identificar se já possui um mínimo de condições para aceitar um trabalho nesta área, considerando o tempo que dispõe para aprender o suficiente e transmitir, com confiança, as informações que lhe serão apresentadas.

5.3 Eleição de um Modelo de Formação de um Glossário e Inserção de Dados

As duas últimas etapas, apesar de serem executadas em momentos diferentes, obtêm estrita relação entre si, por isso serão explicitadas em um mesmo ponto. Não existe na Associação de Normas Técnicas – ABNT, uma Norma Brasileira – NBR para glossários. A referência ao glossário restringiu-se a Trabalhos Acadêmicos, onde aparece como elemento opcional nos mesmos, devendo conter definições em forma de relação. Há ainda a exigência de que este esteja em ordem alfabética. Geralmente a formatação de glossários monolíngües atende à seguinte formatação:

O nome glossário, todo em

letra maiúscula, negrito e margeado à esquerda, intitula o próprio glossário;

Os vocábulos são então dispostos em uma lista, organizada alfabeticamente. Onde, aparecem em negrito, com letra minúscula;

As definições aparecem em duas oportunidades: após o vocábulo, separado por um travessão ou na linha seguinte. Em ambos os casos, não há grifo.

Muitos glossários bilíngües vêm utilizando ferramentas tecnológicas, que criam automaticamente duas relações paralelas entre os idiomas desejados, como um banco de dados. Nestes casos, subtende-se que o profissional já conheça o significado das palavras e necessite apenas da sua equivalência em outros idiomas. Alguns mais completos indicam classe gramatical e apresentam exemplos. Existem alguns softwares e ambientes virtuais que ensinam não somente ao criar um glossário, como a publicá-lo na rede. Mas isto não se aplica ao glossário do qual o trabalho se refere.

A formatação seguida foi a de fonte 12, Times New Roman, com títulos de zonas, em negrito e letra maiúscula; e subzonas, apenas

em letra maiúscula, onde, os vocábulos foram introduzidos em tabelas, constituídas por 3 colunas, duas ocupando os idiomas, sendo a língua de partida exposta na primeira; e a última ocupada por observações, descrições e definições, a depender da zona.

Quanto a inserção de dados, na primeira zona, a necessidade de subzonas surgiu com efeitos de manter o Sistema organizacional e hierárquico que a Instituição exige. As observações da terceira coluna foram aplicadas apenas em situações que não houvesse patente equivalente ou a palavra pudesse se apresentar como um falso cognato. Não foram feitas definições de cada patente, por se acreditar que a simples equivalência hierárquica é informação suficiente. É a única zona cujos termos não estão em ordem alfabética, por motivos já expostos.

A segunda zona apresenta definições mistas, retiradas da experiência militar, dicionários militares e regulamentos do exército. É parte fundamental para compreensão e são as palavras eleitas com parte da sobrevivência em uma Base Militar.

A terceira zona é a mais

técnica e é a que carece de mais descrições. Os textos são longos e a linguagem exige, a todo o momento, concentração nas sequências de ações e de efeito visual. É a mais longa, porque também é a mais usada, por isso muitos termos considerados importantes.

Por fim apresenta-se a zona de ambientes, que trata dos alojamentos básicos de um aquartelamento. Como se trata de ambientes que na língua espanhola, possui diversas equivalências com a língua portuguesa, elegendo-se apenas alguns dos quais poderiam causar dificuldade e estranheza no momento de tradução.

6 Conclusão

O processo de tradução exige estudo e consciência de que palavras em duas línguas quase sempre não se correspondem perfeitamente. Talvez seja este o motivo da descrença de muitos tradutores nos dicionários bilíngües. O que dizer então dos glossários bilíngües, aparentemente menos precisos e informativos? Na realidade, cada material é criado para atender a objetivos e funções diferentes. Observa-se que o mais

comum em trabalhos com dois idiomas, é a consulta aos considerados excelentes dicionários monolíngües, dos dois idiomas, na certeza de que não há um dicionário bilíngüe que contemple às necessidades de um tradutor.

Quando a vertente do trabalho é técnica, costuma-se consultar documentos, textos, comunicações e outros tantos recursos de credibilidade que estiverem à disposição do profissional para levar a cabo o seu objetivo. O propósito deste trabalho é o de se configurar como mais uma destas ferramentas de apoio ao tradutor e explicitar o processo de formação de um glossário, para que este possa se valer de outras áreas e seguir o mesmo processo, no intuito de possuir um material de qualidade e no qual possa confiar.

Ao tratar de Forças Armadas e principalmente documentos oficiais militares, a publicação e divulgação ainda é muito restrita, o público leigo nem sempre consegue alcançar um nível de terminologia empregado neste meio. E justificadamente, em casos de estratégias e outros assuntos relacionados a poder de fogo, ou

similares, que possam comprometer a Segurança Nacional, em caso de confronto inimigo, tem razão de ser. Entretanto, no trato diário e referências de honra a Oficiais Superiores do país ou fora deste, o conhecimento do protocolo básico auxilia na compreensão dos princípios que regem o Exército Brasileiro e respeito às tradições, não só por parte dos militares, mas de toda a população.

Pouco material existe sobre o processo de formação de um glossário, seja ele em que área for. Os critérios elegidos neste trabalho poderão servir de base para a criação de outros e compilação de mais dados que possam ampliar as informações nele contidas.

Referências

ALBIR, Amparo Hurtado. et al. La traducción técnica y científica. IN: Enseñar a traducir. Metodología en la formación de traductores e intérpretes. Madrid: Edelsa, 1999. p. 139-145.

ALMEIDA, Paulo Roberto de. O Brasil e a Guerra Civil Espanhola: participação de brasileiros no conflito. Niterói, 2007. Artigo Científico on line,

n. 37, Revista Eletrônica Hispanista, V. VII, n. 28, ene - feb - mar 2007. Niterói. Disponível em: <>. Acesso em 18 nov 2009.

ALMIRANTE, José. Diccionario Militar, 2 Tomos, Madrid: Ministerio de Defensa, Secretaria General Técnica, 1989.

ESTABELECIMENTO GENERAL CORDEIRO DE FARIAS. Dicionário de Termos Militares - Português - Inglês / Inglês – Português. Brasília: [s.n.], 1980. 254p.

EXÉRCITO BRASILEIRO. Dicionário de termos militares. Português-inglês. Inglês-português. Rio de Janeiro: [s.n.], 1960. 252p.

_____. Glossário Militar. Manuais doutrinários. Brasília, 2007. Disponível em <<http://www.coter.eb.mil.br/html/1sch/manuais/manuais.html>>. Acesso em 10 out 2008.

_____. Manual de campanha: Ordem unida C. 22. 5. 3. ed. Brasília: [s.n.], 2000.

_____. Regulamento da Escola de Administração do Exército (R-48). Brasília: [s.n.], 1999.

_____. Regulamento de Continências, Honras, Sinais de Respeito e Cerimonial Militar das Forças Armadas. Brasília: [s.n.], 1997.

_____. Regulamento de Uniformes do Exército (R 124). Brasília: [s.n.], 1998.

_____. Regulamento Disciplinar do Exército (R 4). Brasília: [s.n.], 1984.

_____. Regulamento Interno e dos Serviços Gerais (R-1). Brasília: [s.n.], 1999.

GAGO JOVER, Francisco; TEJEDO HERRERO, Fernando. Diccionario Militar de Raimundo Sanz. Zaragoza: Institución Fernando el católico, 2007. 142p.

Direito

PRINCÍPIOS JURÍDICOS E OS PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS MILITARES

Fernando César dos Santos¹

RESUMO. O presente artigo versa sobre a aplicação dos princípios jurídicos, com ênfase aos princípios constitucionais, em três procedimentos correlatos à atividade militar, ou seja, a sindicância, o inquérito policial militar (IPM) e o auto de prisão em flagrante delito (APFD). Inicialmente, com a finalidade de propiciar o entendimento a qualquer interessado, aborda-se sobre a essência originária de todo o contexto desenvolvido, ao tratar da Ciência do Direito. Nesse tópico, além de discorrer sobre a história e as origens do Direito, desenvolvem-se algumas peculiaridades, como a sua classificação e suas fontes. Adiante, conceitua-se os princípios jurídicos com o apoio de vários doutrinadores. Nesta fase, destacam-se aqueles que influenciam diretamente a Administração Militar no que se refere aos três procedimentos administrativos supracitados, seja de caráter geral, como o princípio da legalidade, presente nos diversos setores da sociedade e inserto cristalinamente na Constituição Federal, seja de caráter específico, como os princípios da hierarquia e da disciplina, ínsitos da vida castrense. Seguindo essa linha de raciocínio, são também apontadas as características e os procedimentos gerais e particulares atinentes à sindicância, IPM e APFD. Finalmente, traça-se a correlação entre estes três procedimentos administrativos e os princípios jurídicos, de modo que fique ressaltada a influência no progresso e na instrução dos mesmos, bem como, as consequências e os efeitos da sua inobservância para a Administração Militar.

Palavras-chave: Princípios. Administração. Militar. Sindicância. Inquérito. Flagrante.

¹ 1º Ten QCO e Bacharel em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Curitiba, Brasil. cesar5bsup@yahoo.com.br

ABSTRACT. This article is about the application of juridical principles, with emphasis on constitutional principles, in three procedures related to military activity, ie the inquest, the military police inquiry and self arrest in flagrant delicto. Initially, in order to provide understanding to anyone interested, it approaches on the original essence of the whole context developed to treat the Science of Law. In this topic, and discuss the history and origins of law, develop some quirks, their classification and their sources. Ahead, conceptualizes up juridical principles supported by several doctrinaires. At this stage, we highlight those that directly influence the Military Administration in relation to the three aforementioned administrative procedures, is of a general nature, such as the principle of legality, at the various sectors of society and crystal insert in the Federal Constitution, is in character specific the principles of hierarchy and discipline, innate of military life. Following this line of reasoning, are also pointed characteristics and procedures relating to general and specific inquest, military police inquiry and self arrest in flagrant delicto. Finally, we draw the correlation between these three administrative procedures and juridical principles, so that it is highlighted the influence in progress and the same instruction as well as the consequences and effects of their disregard for the Military Administration.

Keywords: Principles. Administration. Military. Inquest. Inquiry. Flagrant.

1 Introdução

A vida na caserna, em tempos de paz e normalidade democrática, amiúde gira em torno da seguinte dicotomia: manutenção da operacionalidade e serviços administrativos. Nessa esteira, imergidos em inúmeros processos e rotinas administrativas, é frequente a adoção de procedimentos preestabelecidos para o alcance célere e eficaz do ato burocrático.

Assim, torna-se de bom alvitre discorrer sobre o tema proposto, a fim de sanar as dúvidas e questionamentos oriundos do público militar quanto aos princípios jurídicos que devem ser observados na condução das sindicâncias, autos de prisão em flagrante delito (APFD) ou inquérito policial militar (IPM).

Nesse liame, antes de adentrar no mérito do tema e com o propósito de suprir o entendimento dos profissionais de áreas alheias da messe jurídica, primeiramente discorre-se sobre as origens da Ciência do Direito, desde o seu conceito até suas notórias classificações, o que é de suma importância para a compreensão do assunto.

Após uma sumária introdução a respeito do Direito, são abordados os procedimentos administrativos pertinentes, ou seja, a sindicância, o APFD e o IPM, no que concernem às suas características e peculiaridades, bem como quanto à legislação que lhes amparam.

Por derradeiro, discorre-se sobre os princípios jurídicos e constitucionais que influenciam a instrução da sindicância, do APFD e do IPM, bem como sobre as particularidades em relação a estes procedimentos administrativos, no que tange ao predomínio e às consequências de sua inobservância.

2 O Direito

2.1 Conceito

Etimologicamente, a origem da palavra Direito advém do latim *directum*², designando, na sua origem, aquilo que é reto. Há quem defenda que a palavra faz referência à deusa romana da justiça, Justitia, que segurava em suas mãos uma balança com fiel. Dizia-se que havia justiça quando o fiel estava absolutamente perpendicular em relação ao solo.

No bom vernáculo³, possui as mais variadas interpretações, como, por exemplo, “aquilo que é justo, reto e conforme a lei”, ou a “ciência das normas obrigatórias que disciplinam as relações dos homens em sociedade; jurisprudência”.

2.2 Fontes

As fontes do Direito são de grande valia para a consecução do escopo da Ciência do Direito. Na realidade, configuram verdadeiros mananciais para a criação, modificação, extinção ou aplicação das normas jurídicas.

De praxe, encontramos a seguinte classificação: o costume e a lei, constituindo as fontes diretas; a doutrina e a jurisprudência, compondo as fontes indiretas.

A primeira manifestação do Direito é encontrada no costume, consubstanciado no hábito de os indivíduos se submeterem à observância reiterada de certos usos, convertidos em regras de conduta.

A lei é o conjunto de normas editadas pelo Poder Legislativo, formuladas por escrito e segundo procedimentos específicos.

A jurisprudência equivale às

interpretações das normas do Direito proferidas pelo Poder Judiciário em suas decisões.

No que tange à doutrina, trata-se da opinião dos juristas sobre uma matéria concreta do Direito, através de pareceres, livros, monografias, etc.

2.3 Direito Público e Direito Privado

A divisão do Direito em público ou privado, reside na distinção entre os interesses da esfera particular, entre duas ou mais pessoas, e os interesses públicos, que são relativos ao Estado e à sociedade, os quais possuem posição privilegiada em relação ao primeiro.

Do Direito Público emanam as normas imperativas, inafastáveis e obrigatórias (princípio da legalidade estrita). Enquanto que no Direito Privado, abre-se espaço para a vontade das partes envolvidas, sendo mais valorado o volitivo particular do que o público (princípio da autonomia da

² Segundo o exposto na obra de Maximilianus Cláudio Américo Führer (Resumo de Direito Civil). Outros autores corroboram o disposto, todavia, existe menção à palavra *directu*, etc.

³ Definição obtida no Novo Dicionário Eletrônico Aurélio versão 5.11a.

vontade). Entretanto, esta autonomia da vontade também está sujeita ao princípio da legalidade, mas em menor grau. Assim, no Direito Privado, tudo que não é proibido é permitido.

Nesse diapasão, são ramos do Direito Público: o Direito Constitucional, o Direito Administrativo, o Direito Penal e o Direito Processual. Já o Direito Privado é composto de ramos como o Direito Civil e o Direito Comercial.

3 Os princípios jurídicos

3.1 Conceito

Os princípios jurídicos constituem os pilares do ordenamento legal. Deles emanam as premissas básicas e originárias que condicionam o Direito como um todo.

Para Bandeira de Mello, princípio equivale a mandamento. O mestre delinea que:

Princípio é, por definição, mandamento nuclear de um sistema, verdadeiro alicerce dele, disposição fundamental que se irradia sobre diferentes normas, compondo-lhes o espírito e servindo de critério para a sua exata compreensão e

inteligência, exatamente por definir a lógica e a racionalidade do sistema normativo, no que lhe confere a tônica e lhe dá sentido harmônico. É o conhecimento dos princípios que preside a intelecção das diferentes partes componentes do todo unitário que há por nome sistema jurídico positivo. (MELLO, 1996, p. 545).

3.2 Espécies de princípios

Na seara jurídica, são diversos os tipos ou espécies de princípios que influenciam os atos jurídicos. No âmbito da caserna, não poderia ser diferente, haja vista que vários princípios conduzem, quase que por uma via estreita, a conduta dos militares, seja profissional ou socialmente.

A partir desse enfoque, após uma análise sumária, merecem ênfase os princípios que pautam as atividades castrenses na área administrativa e penal.

A Constituição Federal definiu cristalinamente os princípios que devem nortear as atividades da Administração Pública. Assim, o artigo 37 da Carta Magna menciona a observação dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência

Nessa esteira, ressalta Mello (1995, p. 43) que, além dos princípios supracitados, existem outros que estariam implícitos no texto constitucional, como o princípio da supremacia do interesse público sobre o interesse privado, oriundo da própria ideia de Estado; o princípio da finalidade e da razoabilidade, oriundos do princípio da legalidade; o princípio da proporcionalidade, como aspecto específico da razoabilidade; o princípio da motivação, por ser uma exigência do Estado Democrático de Direito; o princípio do controle judicial dos atos administrativos; e o princípio da responsabilidade do Estado por atos administrativos.

Desse modo, resta definir alguns princípios que se correlacionam intimamente com as atividades castrenses, de forma que, *a priori*, os mesmos sejam conceituados e visualizados em sentido lato, ou seja, pelos olhos da doutrina e dos juriconsultos; em seguida, dando-se ênfase para a relação entre o conceito primitivo e a interferência no âmbito militar.

3.2.1 Princípio da legalidade

É o princípio cerne do

ordenamento legal brasileiro. É a premissa básica invocada ao primeiro sinal de imprecisão. Afinal, ante um problema, quem não se perguntou: Mas isso é legal? Onde está escrito isso?

As indagações refletem nada mais nada menos do que o princípio da legalidade. Afinal, a própria Constituição Federal ressalta no artigo 5º, inciso II, que ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa senão em virtude de lei.

Ademais, existem muitas outras menções na Carta Cidadã que referenciam a observação deste princípio nos mais variados ramos do Direito. No âmbito penal, por exemplo, deve-se atentar ao disposto no artigo 5º, inciso XXXIX, o qual estabelece a inexistência de crime sem lei anterior que o defina, nem pena sem prévia cominação legal, reforçando, assim, o velho adágio *nullum crimen, nulla poena sine praevia lege*.

Na seara do Direito Administrativo, Hely Lopes Meirelles discorre que:

A legalidade, como princípio de administração (CF, art. 37, caput), significa que o administrador público está, em toda a sua atividade funcional, sujeito aos mandamentos da lei e às exigências do bem comum, e deles não se pode afastar ou desviar, sob pena de praticar ato inválido e expor-se a responsabilidade disciplinar, civil e criminal, conforme o caso. (MEIRELLES, 2005).

Portanto, o princípio da legalidade é uma garantia para os administrados de que a Administração Pública não atuará abusivamente, ao seu bel prazer. Os atos administrativos somente terão validade se respaldados na lei. Há, portanto, uma limitação na atuação do ente estatal.

3.2.2 Princípio do devido processo legal

A Constituição Federal estabelece no artigo 5º, inciso LIV, que ninguém será privado da liberdade ou de seus bens sem o devido processo legal. Trata-se do conhecido princípio do “due process of law”. Intimamente, está relacionado com o princípio da legalidade.

Este princípio impede a

abstenção de certas condutas formais e obrigatórias nos ritos procedimentais adotados pela Administração Pública, com fito de assegurar a observância do estabelecido em lei e resguardar o administrado de uma conduta arbitrária do ente estatal.

Via de regra, observa-se no ínsito do “due process of law” a garantia estendida ao cidadão em ver presentes os princípios do contraditório, da ampla defesa e da motivação, mesmo que independentes e autônomos entre si, com a única ressalva de que a lei possibilite a aplicação destes princípios no processo.

3.2.3 Princípio do contraditório

No que tange ao Direito pátrio, atualmente, o princípio do contraditório advém do exposto no artigo 5º, inciso LV, da Constituição Federal, o qual estabelece que “aos litigantes, em processo judicial ou administrativo, e aos acusados em geral são assegurados o contraditório e a ampla defesa, com os meios e recursos a ela inerentes”.

O contraditório implica sempre posição dialética e se desdobra em direito de informação

e reação dentro do processo, que deve ser pleno e efetivo. Isto é, o acusado tem o direito de conhecer o processo e se manifestar nos autos.

Segundo o entendimento de Vicente Greco Filho, a ampla defesa engloba o princípio do contraditório, e lhe define da seguinte forma:

O contraditório se efetiva assegurando-se os seguintes elementos: a) o conhecimento da demanda por meio de ato formal de citação; b) a oportunidade, em prazo razoável, de se contrariar o pedido inicial; c) a oportunidade de produzir prova e se manifestar sobre a prova produzida pelo adversário; d) a oportunidade de estar presente a todos os atos processuais orais, fazendo consignar as observações que desejar; e) a oportunidade de recorrer da decisão desfavorável. (GRECO FILHO, 1996, p. 90).

3.2.4 Princípio da ampla defesa

Da mesma forma que o contraditório, o princípio da ampla defesa emana do disposto no artigo 5º, inciso LV, da Constituição Federal. Aliás, diga-se de passagem, estes princípios estão intimamente relacionados, a ponto de a ampla defesa ter por pressuposto a incidência do contraditório.

A abrangência da palavra defesa dispensa maiores comentários, pois se trata de um *modus operandi* comum, cuja aplicação é universal. Aqui reside o direito de defesa da vida, da honra, da liberdade, da propriedade, além de outros, em face de uma ameaça ou agressão injusta, ilegal, atual ou iminente. Na esteira do texto constitucional, portanto, caberá o exercício da ampla defesa com todos os meios e recursos a ela inerentes. Consiste, então, dizer que a ampla defesa é a faculdade que possui o indivíduo de contra-atacar os fatos imputados ou os atos praticados através dos recursos admissíveis no ordenamento jurídico e desde, é claro, que materializáveis para a parte e pertinentes ao caso concreto.

No entendimento de Alexandre de Moraes (2004, p. 125) a ampla defesa é o asseguramento que é dado ao réu de condições que lhe possibilitem trazer para o processo todos os elementos tendentes a esclarecer a verdade.

3.2.5 Princípio da publicidade

O princípio da publicidade é aplicável a toda a Administração

Pública, quando buscamos o insculpido no *caput* do artigo 37 da Constituição Federal. Da mesma forma, se reveste de um direito do cidadão, de acordo com o disposto no artigo 5º, inciso LX, da Carta Mãe, ao definir que “a lei só poderá restringir a publicidade dos atos processuais quando a defesa da intimidade ou o interesse social o exigirem”.

Ainda, no mesmo sentido, é a garantia expressa no inciso XXXIII do referido artigo constitucional, ao assegurar o direito de receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral.

Dessa forma, os processos administrativos não podem ficar enclausurados nas repartições e alheios aos devidamente envolvidos. Ressalta-se que somente a estes dirá respeito quando referentes à intimidade ou o interesse social barrar a divulgação. Mas, via de regra, serão públicos.

Na definição de José Afonso da Silva assevera-se que:

A publicidade sempre foi tida como um princípio administrativo, porque se entende que o Poder Público, por

ser público, deve agir com a maior transparência possível, a fim de que os administrados tenham, a toda hora, conhecimento do que os administradores estão fazendo. (SILVA, J., 2000, p. 653).

3.2.6 Princípios da hierarquia e da disciplina

Os princípios da hierarquia e da disciplina constituem os pilares basilares das Forças Armadas. O culto a estes princípios perdura ao longo da história, sendo inconcebível, ao se falar nos militares, esquecer de mencioná-los. Tampouco, cogitar sua inobservância, sob pena de ruir com a doutrina militar. Não é à toa que a Constituição Federal estabelece no artigo 142 tamanha definição, ao dispor que as Forças Armadas são “organizadas” com base na hierarquia e na disciplina.

Da análise da legislação castrense, colhem-se vários conceitos dos princípios em foco. Nesse contexto, a Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980, a qual instituiu o Estatuto dos Militares, estabelece o seguinte:

Art. 14. A hierarquia e a disciplina são a base institucional das Forças Armadas. A autoridade e a responsabilidade crescem com o grau hierárquico.

§ 1º A hierarquia militar é a ordenação da autoridade, em níveis diferentes, dentro da estrutura das Forças Armadas. A ordenação se faz por postos ou graduações; dentro de um mesmo posto ou graduação se faz pela antigüidade no posto ou na graduação. O respeito à hierarquia é consubstanciado no espírito de acatamento à seqüência de autoridade.

§ 2º Disciplina é a rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam o organismo militar e coordenam seu funcionamento regular e harmônico, traduzindo-se pelo perfeito cumprimento do dever por parte de todos e de cada um dos componentes desse organismo.

§ 3º A disciplina e o respeito à hierarquia devem ser mantidos em todas as circunstâncias da vida entre militares da ativa, da reserva remunerada e reformados.

Na mesma esteira, no caso específico do Exército, o Decreto nº 4.346, de 26 de agosto de 2002, que aprovou o Regulamento Disciplinar do Exército – RDE, reza o seguinte:

Art. 7º A hierarquia militar é a ordenação da autoridade, em níveis diferentes, por postos e graduações. Parágrafo único. A ordenação dos postos e graduações se faz conforme preceitua o Estatuto dos Militares.

Art. 8º A disciplina militar é a rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições, traduzindo-se pelo perfeito cumprimento do dever por parte de todos e de cada um dos componentes do organismo militar.

§ 1º São manifestações essenciais de disciplina:

I-a correção de atitudes;

II-a obediência pronta às ordens dos superiores hierárquicos;

III-a dedicação integral ao serviço; e

IV-a colaboração espontânea para a disciplina coletiva e a eficiência das Forças Armadas.

§ 2º A disciplina e o respeito à hierarquia devem ser mantidos permanentemente pelos militares na ativa e na inatividade.

Visto os conceitos, denota-se a relevância destes princípios na vida em caserna. Entretanto, fora da esfera militar, a hierarquia e a disciplina persistem na Administração Pública, mesmo com conceitos e abrangências díspares, alheias aos fins militares.

Para o fiel cumprimento da missão administrativa, ou seja, o interesse público, a Administração é dotada de certos poderes

administrativos, usualmente classificados em vinculado, discricionário, regulamentar, poder de polícia, e por fim, hierárquico e disciplinar.

Maria Sylvia Zanella Di Pietro aduz que:

Em consonância com o princípio da hierarquia, os órgãos da Administração Pública são estruturados de tal forma que se cria uma relação de coordenação e subordinação entre uns e outros, cada qual com atribuições definidas na lei. Desse princípio, que só existe relativamente às funções administrativas, não em relação às legislativas e judiciais, decorre uma série de prerrogativas para a Administração: a de rever os atos dos subordinados, a de delegar e avocar atribuições, a de punir; para o subordinado surge o dever de obediência. (DIPIETRO, 2003, p. 74).

4 Sindicância

4.1 Introito

Sindicância é um meio sumário de que se utiliza a Administração Pública para proceder à apuração de ocorrências anômalas, as quais, confirmadas, fornecerão elementos concretos para a imediata tomada

de decisão por parte da autoridade competente. Ao contrário do processo administrativo, a sindicância destina-se à apuração de situações que envolvam direitos e obrigações. Quando se referir à apuração de transgressão disciplinar, a sindicância pode ser encarada como um meio de apuração sumária, abrindo apenas caminho à instauração do processo administrativo.

Na caserna, a norma que regula os procedimentos atinentes à sindicância é a Portaria nº 107, de 13 de fevereiro de 2012, do Comandante do Exército, a qual aprova as Instruções Gerais para a Elaboração de Sindicância no Âmbito do Exército Brasileiro (EB10-IG-09.001).

Nos termos do art. 2º, tem-se que “a sindicância é o procedimento formal, apresentado por escrito, que tem por objetivo a apuração de fatos de interesse da administração militar, quando julgado necessário pela autoridade competente, ou de situações que envolvam direitos”.

Logo, depreende-se que qualquer situação pode ser causa de apuração mediante uma sindicância, desde, é claro, que haja o interesse da administração

militar, no caso, do respectivo comandante da organização militar.

Nessa senda, vislumbram-se três tipos de sindicância: a investigativa, a acusatória e a constitutiva. A investigativa ou acusatória está vinculada à autoria do fato contrário aos regulamentos, ou seja, se é conhecida ou não. Logo, existindo a figura do sindicado, será acusatória. Inexistindo, será investigatória. Ressalta-se que, no decorrer de uma sindicância investigatória, a autoria da transgressão poderá ser imputada à determinada pessoa, razão pela qual passará a caracterizar uma sindicância acusatória. Qual a finalidade da distinção? Ora, é respeitar o princípio do contraditório e da ampla defesa, como se verá adiante.

A sindicância será constitutiva quando visa conferir, reconhecer ou indeferir um direito pleiteado pelo militar. A maioria das sindicâncias realizadas no Exército é relativa à apuração de acidentes em serviço e outras averiguações meramente administrativas, como a veracidade de diplomas de nível superior, a inclusão de dependentes econômicos na relação de beneficiários do militar ou a

inclusão de dependentes no Fundo de Saúde do Exército (FUSEx). Em regra, caberá ao sindicante apenas apurar, através de todos os meios disponíveis, a veracidade dos fatos alegados e ao final apresentar um relatório contendo as ocorrências relevantes para deferimento ou não pela autoridade instauradora da sindicância.

De acordo com a EB10-IG-09.001, o sindicante poderá ser um oficial, aspirante a oficial, subtenente ou sargento aperfeiçoado, de maior precedência hierárquica que o sindicado. Deverá ter em mente, portanto, que o objetivo da sindicância, caso seja investigativa ou acusatória, consiste em colher os elementos da autoria e da materialidade do fato imputado, o que redundará em indícios de transgressão disciplinar, crime militar ou fato atípico. Caso seja uma sindicância constitutiva, o sindicante deverá utilizar todos os meios legais permitidos a fim de constatar ou não o direito requerido administrativamente, seja através da inquirição de testemunhas, realização de diligências ou juntada de documentos relacionados.

Vale ressaltar que a EB10-

IG-09.001 traz em seus anexos uma série de formulários (modelos) que facilitam a confecção da sindicância, uma vez que organizam o procedimento e direcionam os atos do sindicante.

4.2 Os princípios do contraditório e da ampla defesa

Fator primordial é o oferecimento do contraditório e da ampla defesa aos sindicados. A EB10-IG-09.001 preconiza tal garantia, mormente nos arts. 15 a 18, fruto do estatuído na Constituição Federal no seu artigo 5º, inciso LV que estabelece que “aos litigantes, em processo judicial ou administrativo, e aos acusados em geral são assegurados o contraditório e a ampla defesa, com os meios e recursos a ela inerentes”.

Neste diapasão, resta notório que o contraditório e a ampla defesa são direitos individuais fundamentais de cunho constitucional.

Em relação ao disposto na EB10-IG-09.001, depreende-se que, em princípio, o acusado fará uso da ampla defesa através dos seguintes mecanismos:

- defesa prévia: primeira manifestação formal do acusado. Consiste na defesa preliminar. É facultativa a sua apresentação em até três dias úteis contados da inquirição do sindicado;

- arrolar testemunhas: o sindicado pode arrolar no máximo três testemunhas. O rol pode constar na defesa prévia, ser mencionado durante a inquirição ou juntado em petição a parte;

- advogado: é facultado ao sindicado constituir um procurador (advogado);

- documentos: durante a instrução da sindicância, o sindicado pode requerer a juntada dos documentos que julgar pertinente à sua defesa, bem como solicitar as respectivas cópias;

- perícias: da mesma forma, o sindicado poderá requerer a realização de perícias, se for o caso;

- acompanhamento da

instrução: outra feição da ampla defesa é a possibilidade de o sindicado presenciar os atos da sindicância. Para tal, este deve ser notificado dos atos antes destes ocorrerem, para que possa presenciá-los ou não. A notificação é obrigatória sob pena de nulidade do procedimento, para todos os atos (depoimento de testemunha, acareação, reconstituição dos fatos, etc.);

- alegações finais: última manifestação formal do sindicado. É a oportunidade de defesa mais consistente. É oferecida após encerrada a instrução da sindicância (inquirição de todas as testemunhas, juntada dos documentos pertinentes, etc.), quando o acusado terá o prazo de cinco dias corridos para vistas dos autos, em local designado pelo sindicante, e a oportunidade de apresentar mais uma defesa escrita.

4.3 Prazos da sindicância militar

A EB10-IG-09.001 lista uma série de atos de caráter organizacional como também impõe limites temporais para o seu desenvolvimento. Tudo isso com um único escopo: a eficácia da sindicância militar. E tal eficácia é

atingida quando o fato é esclarecido em tempo oportuno, respeitando-se os direitos constitucionais do sindicado, ou seja, com observância dos pressupostos do devido processo legal, princípio que se discorrerá adiante.

Inicialmente cabe ressaltar que a contagem dos prazos é iniciada e se finda em dias de expediente na unidade militar (dias úteis), sempre excluindo da contagem o dia do início e incluindo o dia do final.

A sindicância deve ser concluída no prazo de 30 (trinta) dias corridos, contados do recebimento da portaria de instauração pelo sindicante. Este prazo inicial pode ser prorrogado por 20 (vinte) dias, mediante solicitação do sindicante à autoridade instauradora, 48 (quarenta e oito) horas antes do fim do prazo inicial.

Excepcionalmente, o prazo para a conclusão dos trabalhos ainda poderá sofrer prorrogações sucessivas, por até vinte dias corridos cada, desde que amparado em motivo de força maior, situação de complexidade ou de extrema dificuldade, todas relacionadas com o fato em

apuração, ou, ainda, para conclusão de perícia requerida, mediante solicitação fundamentada do sindicante e a critério da autoridade nomeante.

O sindicado tem um prazo de 3 (três) dias úteis para oferecer defesa prévia, contados da sua inquirição. Ademais, tem 5 (cinco) dias corridos para oferecer alegações finais, contados da sua notificação do encerramento da instrução pelo sindicante. O sindicado deve ainda ser notificado, com a antecedência mínima de três dias úteis, da realização das diligências de instrução da sindicância (inquirições, acareações, perícias, expedição de cartas precatórias, etc), para que, caso queira, possa acompanhá-las ou requerer o que julgar de direito.

Visando à observância do princípio da ampla defesa e do contraditório, é obrigatória a concessão ao acusado dos prazos acima especificados. Cabe frisar que o sindicado pode se utilizar deles ou não (oferecer ou não a defesa prévia, as alegações finais ou presenciar um ato específico, por exemplo, uma inquirição de testemunha), mas o prazo deve ser sempre concedido, sob pena de

cerceamento de defesa e possibilidade de revisão pelo Poder Judiciário.

Encerrada a instrução e lavrado o respectivo termo, é aberto o prazo de 5 (cinco) dias para apresentação das alegações finais. Apresentadas ou não, o sindicante elaborará seu relatório circunstanciado, com parecer conclusivo, remetendo os autos à autoridade instauradora, que, no prazo de 10 (dez) dias úteis, dará a solução da sindicância ou determinará que sejam feitas diligências complementares, fixando prazo de até vinte dias corridos, o qual poderá ser prorrogado, mediante decisão fundamentada, pelo prazo necessário à efetivação das citadas diligências.

Cumpridas as diligências complementares, o sindicado deverá ser notificado para, querendo, oferecer alegações finais no prazo de cinco dias corridos, contados da data do recebimento da notificação.

Após a realização dos procedimentos acima, deverá ser elaborado o respectivo relatório complementar, apresentando as conclusões decorrentes das averiguações procedidas,

ratificando ou alterando o parecer anteriormente emitido, sendo os autos remetidos novamente à autoridade instauradora, que, no prazo de dez dias úteis, dará solução à sindicância.

4.4 Indícios de transgressão disciplinar ou crime militar

Se por ocasião da solução da sindicância for verificada a existência de fato que em tese constitua transgressão disciplinar, antes da adoção de quaisquer medidas disciplinares, é obrigatória a apresentação do Formulário de Apuração de Transgressão Disciplinar (FATD) ao suposto transgressor, em conformidade com o previsto no Regulamento Disciplinar do Exército.

Nesse caso, o sindicado e o denunciante ou ofendido, se houver, devem ser notificados da solução dada à sindicância, juntando-se tal notificação aos autos.

Esta já era a orientação do Escalão Superior, emitida através da Nota nº 002 – A1.13, de 3 de agosto de 2006⁴. Agora, nas novas IG de sindicância, há previsão expressa (Art. 37) acerca dessa

situação.

O disposto supra segue também o determinado no Decreto nº 4346, de 26 de agosto de 2002, o qual aprovou o Regulamento Disciplinar do Exército (RDE), e especifica as transgressões disciplinares e estabelece as normas relativas às punições disciplinares para os militares do Exército Brasileiro.

Segundo o expresso no RDE, especificamente em seu Anexo IV, que aborda as Instruções para Padronização do Contraditório e da Ampla Defesa nas Transgressões Disciplinares, os procedimentos formais previstos nas referidas Instruções serão adotados obrigatoriamente nas apurações de transgressões disciplinares que redundem em punições publicadas em boletim interno e transcritas nos assentamentos do militar.

Por derradeiro, na solução da sindicância, quando verificado indícios do cometimento de crime militar deverá, a autoridade instauradora, determinar a instauração do competente inquérito policial militar, nos termos do Código de Processo Penal

⁴ Publicada no Boletim do Exército nº 32, de 11 de agosto 2006.

Militar, o que será objeto de um capítulo específico do presente trabalho.

5 Auto de Prisão em Flagrante Delito (APFD)

Inicialmente, cabe ressaltar que a prisão em flagrante delito consiste numa medida extrema e sumária, ou seja, o cerceamento da liberdade ocorre de imediato, independente de um processo judicial, da sentença penal condenatória transitada em julgado ou de uma ordem judicial de prisão.

5.1 Bases legais

Na Carta Magna, observamos no artigo 5º, inciso LXI que “ninguém será preso senão em flagrante delito ou por ordem escrita e fundamentada de autoridade judiciária competente, salvo nos casos de transgressão militar ou crime propriamente militar, definidos em lei”.

Na sequência, surge como base jurídica infraconstitucional o disposto no artigo 9º do Código Penal Militar (CPM), e artigos 243 a 253 do Código de Processo Penal Militar (CPPM).

Nos termos da legislação castrense, em estreita semelhança com a legislação comum, qualquer pessoa poderá efetuar a prisão de quem estiver em flagrante delito. Entretanto, na legislação comum (artigo 301 do Código de Processo Penal), a prerrogativa é conferida a qualquer do povo e às autoridades policiais e seus agentes. Já a norma militar define, no artigo 243 do CPPM, que qualquer pessoa poderá e os militares deverão prender quem for insumisso ou desertor, ou seja encontrado em flagrante delito.

No que se refere aos militares, vigora a *norma agendi*, ou seja, o dever jurídico de efetuar a prisão em flagrante delito. Contudo, deve-se ressaltar que esta imposição legal diz respeito apenas aos crimes militares, haja vista os efeitos decorrentes do poder de polícia judiciária militar.

Os artigos 244 do CPPM e 302 do CPP guardam o mesmo sentido, ao definir as situações caracterizadoras do estado de flagrância do delito. No CPPM a redação é a seguinte:

Art. 244. Considera-se em flagrante delito aquele que:

a) está cometendo o crime;

- b) acaba de cometê-lo;
- c) é perseguido logo após o fato delituoso em situação que faça acreditar ser ele o seu autor;
- d) é encontrado, logo depois, com instrumentos, objetos, material ou papéis que façam presumir a sua participação no fato delituoso.

O disposto no CPPM reflete a clássica classificação doutrinária. O flagrante próprio (alíneas “a” e “b”), impróprio (alínea “c”) e presumido (alínea “d”).

O flagrante próprio é o conceito de flagrante por estado de excelência. É a situação na qual o agente é surpreendido praticando os atos executórios do crime.

O flagrante impróprio configura a situação na qual o agente é perseguido logo após a prática delituosa, de modo que haja indícios de que o mesmo é o autor do delito.

No que tange ao flagrante presumido, consiste na situação em que o agente seja encontrado, após o delito, com instrumentos, objetos, material ou papéis que façam presumir a sua participação no fato delituoso. Elemento fundamental, diz respeito à inexistência da perseguição. O agente simplesmente é encontrado em estado que presuma ser o autor

dos fatos, mas não é perseguido pela autoridade ou particular.

5.2 Lavratura do APFD

Segundo esclarece Saraiva (1999, p. 72) “o auto de prisão em flagrante é o documento em que são registrados todos os dados necessários ao esclarecimento dos fatos imputados ao conduzido e que servirão de suporte à formação da *opinio delicti* do Ministério Público”.

Os sujeitos, que geralmente participam de um APFD, podem ser: o conduzido/autuado, condutor, ofendido, presidente do APFD, escrivão e testemunhas.

Via de regra, a pessoa ou militar que efetuou a prisão do infrator é denominada de condutor (às vezes o condutor é a pessoa que apenas apresentou o preso à autoridade, não sendo necessário que tenha participado da prisão ou presenciado o delito). O preso será apresentado pelo condutor ao comandante da unidade militar, ou na falta deste, ao oficial de posto mais elevado que se encontrar nela ou ao oficial-de-dia ou autoridade correspondente, acompanhado de, pelo menos, duas testemunhas, se possível. Após a apresentação do

infrator, proceder-se-á a lavratura do APFD.

Inicialmente, segundo estabelece o artigo 245 do CPPM, qualquer das autoridades supracitadas é competente para a lavratura do APFD. E nesse caso, figurará como o presidente do APFD.

O presidente do APFD poderá nomear um escrivão para auxiliá-lo na confecção do auto.

Na sequência do procedimento, após apresentado e conduzido, o presidente do APFD dará ciência ao mesmo de suas garantias constitucionais, ou seja: o direito de permanecer em silêncio, de ter a assistência da família, de constituir um advogado, bem como de saber a identificação dos responsáveis por sua prisão e interrogatório.

Ultrapassada esta fase, deverá o presidente do APFD proceder à oitiva do condutor, das testemunhas, do ofendido, se possível, e do autuado. Esta sequência é imperativa. Todos prestam o compromisso legal, exceto o ofendido e o autuado. A propósito, levando a termo, o autuado é interrogado e não inquirido.

Se na situação concreta não

existirem testemunhas da prática do fato delituoso, o APFD será lavrado e assinado por duas pessoas, pelo menos, que hajam testemunhado a apresentação do preso. Ocorre no caso, a situação das testemunhas instrumentárias.

Findo o interrogatório do autuado, todos os participantes assinam o auto. Se ocorrer algum empecilho na assinatura das testemunhas, o escrivão certificará nos autos. Caso o autuado não souber ou não puder assinar, reza o artigo 245, §3º do CPPM que o mesmo será assinado por duas testemunhas, que lhe tenham ouvido a leitura na presença do autuado, do condutor e das testemunhas do fato delituoso.

Evidenciado o delito militar, o autuado será recolhido à prisão, após o presidente do APFD determinar a sua submissão ao exame de corpo de delito. Feito isto, no prazo máximo de 24 (vinte e quatro) horas, o preso deverá receber a nota de culpa, mediante recibo.

Vale ressaltar que a inobservância das formalidades previstas resultará no imediato relaxamento da prisão ilegal pela autoridade judiciária, conforme disposto no artigo 5º, inciso LXV

da Constituição Federal.

Sempre que houver entrega do preso à autoridade civil ou a outra organização militar, conforme o caso, deve-se atentar para a necessidade de emitir ou exigir que seja emitido termo de entrega e recibo do preso, onde constem expressamente as condições de saúde do mesmo, a relação de materiais com ele encontrados e a perfeita identificação do responsável pelo recebimento do preso.

5.3 Prazos

Não podemos confundir o prazo para encerramento do APFD com o prazo para a remessa dos autos à autoridade judiciária militar.

O artigo 251 do CPPM estabelece o prazo máximo de até 5 (cinco) dias para remessa dos autos ao juiz auditor, em caso de diligências.

Assim, no que se refere ao prazo para o término do APFD, deve-se tomar por base o prazo de 24 (vinte e quatro) horas, aplicado para a entrega da nota de culpa. Ora, se a nota foi confeccionada, é sinal de que o inquérito já está lavrado.

Se, terminado o prazo de cinco dias, as diligências determinadas ainda não foram concluídas, o presidente do flagrante deve remeter o APFD à autoridade judiciária competente (Juiz-Auditor com jurisdição sobre o local do crime), informando que posteriormente serão encaminhados os resultados dos exames, perícias, folha de antecedentes penais, ou qualquer outro documento que tenha sido requisitado e ainda não recebido.

5.4 Diligências

Recolhido o militar à prisão, deverão ser efetivadas as diligências necessárias ao esclarecimento do fato e de sua autoria. Destarte, todos os instrumentos, objetos, material ou papéis encontrados em poder do infrator e que façam presumir a sua participação no fato criminoso deverão, quando for o caso, ser submetidos a exames periciais, na forma da legislação vigente. São exemplos:

- a) disparo de arma de fogo - a arma deverá ser apreendida e submetida a exame pericial;
- b) qualquer crime que resulte em lesão corporal - a pessoa

deverá ser submetida a exame de corpo de delito;

c) em caso de morte - deverá ser solicitada a realização de exame cadavérico ou de necropsia;

d) crimes que envolvem substância entorpecente - deverá ser confeccionado um laudo de constatação provisório da substância e um complementar. O laudo provisório é realizado por dois militares, designados pelo comandante da unidade militar e nomeados pelo presidente do APFD para atuarem como peritos. Os nomeados prestam o compromisso legal para desempenhar a função.

Apresentada a substância apreendida, os peritos devem elaborar o referido laudo, descrevendo as características (estado físico, odor, etc.) da substância apreendida. O laudo complementar é realizado pela polícia técnica.

Os exames periciais que se fizerem necessários deverão ser juntados aos autos e homologados pelo presidente do flagrante, na forma da lei.

No que se refere às buscas e apreensões, se necessárias, as mesmas somente se realizarão mediante autorização da autoridade

judiciária, uma vez que a casa, de acordo com o inciso XI do artigo 5o da Constituição Federal, “é asilo inviolável”.

5.5 Providências complementares indispensáveis

São providências complementares indispensáveis, sob pena de nulidade do APFD:

a) a comunicação imediata da prisão:

- ao Juiz Militar, e à família do preso ou à pessoa por ele indicada nos termos do artigo 5º, inciso LXII da Constituição Federal. O artigo 222 do CPPM complementa que a prisão ou detenção de qualquer pessoa será imediatamente levada ao conhecimento da autoridade judiciária competente, com a declaração do local onde a mesma se acha sob custódia;

- ao Ministério Público Militar, nos termos do artigo 10 da Lei Complementar nº 75, de 20 de maio de 1993, que dispõe sobre a organização, as atribuições e o estatuto do Ministério Público da União, e estabelece que “a prisão de qualquer pessoa, por parte de autoridade federal ou do Distrito Federal e Territórios, deverá ser

comunicada imediatamente ao Ministério Público competente, com indicação do lugar onde se encontra o preso e cópia dos documentos comprobatórios da legalidade da prisão”;

- à Defensoria Pública, caso o preso informe não possuir condições de constituir advogado. O que já está em consonância com o disposto na Lei nº 11.449, de 15 de janeiro de 2007, a qual modificou a redação do artigo 306 do CPP, e estabeleceu o encaminhamento de cópia integral do auto de prisão em flagrante para a Defensoria Pública, em 24 (vinte e quatro) horas.

b) como ressaltado alhures, a informação, ao preso, dos seus direitos, inclusive o de permanecer calado, bem como da assistência da família e de advogado, conforme o artigo 5º, inciso LXIII da Constituição Federal. Para isso, o preso deve assinar um Termo de Ciência das Garantias Constitucionais. Caso não saiba, não possa ou se recuse a assinar, será assinado por duas testemunhas.

c) identificação dos responsáveis pela prisão, de acordo com o disposto no artigo 5º, inciso LXIV da Constituição

Federal.

d) respeito à integridade física e moral, nos termos do artigo 5º, inciso XLIX da Constituição Federal.

Por derradeiro, o presidente do flagrante deverá seguir as disposições do CPPM e atentar para os formulários estabelecidos pela Portaria Ministerial nº 3.095, de 28 de dezembro de 1979 (levando em conta as alterações do código civil, quando for o caso).

6 Inquérito Policial Militar (IPM)

6.1 Introito

Sempre que for praticado um crime (fato típico e antijurídico), o Estado de pronto passa a dispor do *jus puniendi* (do direito de punir), que se processará através da ação penal. No caso do Exército, este fato típico e antijurídico será considerado como crime militar e a ação será a ação penal militar.

É através do Inquérito Policial Militar (IPM) que a autoridade de polícia judiciária militar (em regra o comandante da unidade) colhe as informações necessárias quanto à prática do

delito, a fim de municiar o Ministério Público Militar (MPM) com os elementos indispensáveis da consumação do crime militar.

Como fator primordial, então, o IPM tem o objetivo de apurar a autoria (quem praticou o fato criminoso) e a materialidade (existência de um fato criminoso) de um ilícito, para que o titular da ação penal, o MPM, tenha os elementos necessários para o oferecimento da ação penal ou a propositura de arquivamento em atendimento à lei processual. Portanto, verifica-se que a essência do IPM é servir de peça informativa e, para tal, está disciplinado no Código de Processo Penal Militar (CPPM).

Nessa esteira, encerrados os trabalhos investigatórios e definida a autoria e a materialidade do crime, o IPM servirá como meio cognitivo da ação penal militar proposta pelo MPM por meio de denúncia à autoridade judiciária militar competente (Juiz Auditor). Cristalina, portanto, a finalidade de um IPM.

A título de complemento, torna-se relevante destacar que os militares dividem-se em duas categorias: os militares federais, que são os integrantes das Forças

Armadas e os militares estaduais, que integram as Forças Auxiliares do Exército. No exercício de suas funções, ambos os militares encontram-se sujeitos ao Código Penal Militar (CPM) e às Leis Penais Especiais.

Da mesma forma, convém salientar que a Justiça Militar compõe tanto a Justiça Militar Estadual quanto a Justiça Militar da União (Federal). A Justiça Militar Estadual destina-se ao julgamento dos policiais militares e dos bombeiros militares nos crimes militares definidos em lei.

Os militares federais são julgados perante a Justiça Militar da União, que também poderá julgar civis, caso estes venham a praticar qualquer crime que se enquadre nas disposições do artigo 9º do CPM.

Nesse aspecto, é importante saber diferenciar crime militar próprio de crime militar impróprio. Entende-se como crime militar próprio aquele que só está previsto no CPM e que só pode ser praticado por militar. Entende-se por crime militar impróprio, os crimes comuns em sua natureza, cuja prática é possível a qualquer cidadão (civil ou militar), mas que, quando praticado por militar em

certas condições, a lei considera como crimes militares.

A Polícia Civil e a Polícia Federal não têm competência para apurar os crimes militares, sendo responsável por sua apuração a Polícia Judiciária Militar, que é constituída pelas autoridades militares e seus auxiliares.

6.2 Especificidade do IPM

A especificidade do IPM reside nas características inquisitoriais e sigilosas da apuração.

Predicado fundamental é o seu semblante inquisitório, carecendo da figura do contraditório, exceto é claro, pelo amparo dos mecanismos das garantias fundamentais como a vedação da incomunicabilidade do preso e do completo sigilo dos procedimentos. Ou seja, não há previsão quanto ao direito do indiciado de contradizer ou se defender dos atos levantados pelo oficial encarregado durante a instrução do IPM, haja vista que não existe acusação, mas indícios da autoria do crime.

Segundo acrescenta Saraiva (1999, p. 16) “o IPM não é processo, mas mero procedimento

administrativo, sem partes, em que não existe nenhuma acusação, portanto nenhum acusado, mas somente o indiciado, que é a pessoa objeto da investigação”.

Todavia, apesar da ausência do contraditório no IPM, nada impede que o indiciado participe do procedimento requerendo à autoridade policial militar a realização de diligências, a oitiva de testemunhas, ou qualquer outro procedimento que achar viável para a defesa da sua tese e desde, é claro, que o oficial encarregado considere como pertinente o requerido.

Por derradeiro, o IPM é sigiloso. O artigo 16 do CPPM estabelece o caráter confidencial da apuração, abrindo a possibilidade do conhecimento apenas ao advogado do indiciado. Aliás, a constituição de procurador pelo indiciado, a fim de defender seus interesses, diga-se de passagem, consiste numa situação nada incomum.

6.3 Procedimentos no IPM

Todo o trabalho desempenhado pelo oficial encarregado pelo IPM será amparado pelas disposições

contidas no CPPM. Em tal diploma legal, o militar encontrará todas as respostas para a observância do correto procedimento a ser seguido na instrução dos autos do inquérito.

O fato de o IPM consistir numa instrução provisória, de cunho instrumental para a denúncia do MPM, não significa que seu valor probante é ínfimo e que não influenciará na formação da convicção do Juiz Auditor para esculpir das provas colhidas a verdade real. Dessa gama de elementos probatórios podemos identificar a importância de uma confissão extrajudicial plenamente harmoniosa com os elementos colhidos em juízo, bem como o peso incomensurável de uma perícia ou exame de corpo de delito que, sendo realizado no IPM, dificilmente apresentará as mesmas riquezas de detalhes quando realizado posteriormente durante a fase da ação judicial.

Vale frisar que antes da instauração do IPM caberão algumas medidas preliminares dispostas no artigo 12 do CPPM, tais como dirigir-se ao local do fato, apreender objetos, prender o infrator e colher provas. Esses procedimentos cabem tanto ao

oficial responsável pelo comando, direção ou chefia da organização militar, ou àquele que o substitui ou esteja de serviço.

Os envolvidos num IPM, via de regra, podem ser o encarregado, o escrivão, o ofendido, o indiciado, as testemunhas e os peritos.

Ao tomar conhecimento da prática de um ilícito penal militar no âmbito de seu comando, a autoridade de polícia judiciária militar competente (de praxe, o comandante da organização militar), deverá instaurar de ofício o IPM, designando mediante a portaria de nomeação, um oficial (denominado de encarregado) para apurar a autoria e a materialidade dos fatos. Nos termos do artigo 15 do CPPM o oficial encarregado, preferencialmente, não será de posto inferior ao de capitão. Caso o autor do ilícito seja conhecido, o oficial nomeado deverá possuir posto ou patente acima do indiciado ou, no mínimo, se do mesmo posto, ser mais antigo que o indiciado.

O artigo 10 do CPPM estabelece outros meios cognitivos além do exercício da competência originária das autoridades de

polícia judiciária militar para proceder de ofício ou mediante delegação, quanto à determinação para a instauração de IPM. Segundo o texto legal a instauração do IPM pode ser requisitada pelo Ministério Público Militar; por decisão do Superior Tribunal Militar, nos termos do art. 25; pode ser requerido pela parte ofendida ou de quem legalmente a represente, ou em virtude de representação devidamente autorizada de quem tenha conhecimento de infração penal, cuja repressão caiba à Justiça Militar; e pode se originar de uma sindicância feita no âmbito da caserna, da qual resultem indícios do cometimento de crime militar.

No que tange ao escrivão, a sua designação para o inquérito caberá ao respectivo encarregado, se não tiver sido feita pela autoridade delegante. A função será de incumbência de um segundo ou primeiro-tenente, se o indiciado for oficial, ou de um sargento, subtenente ou suboficial, nos demais casos. O escrivão prestará o compromisso legal de manter o sigilo do IPM e de cumprir fielmente as ordens recebidas do encarregado.

Em relação ao ofendido, nos

mesmos moldes da sindicância ou do APFD, observamos que se trata do sujeito passivo da infração penal, ou seja, a vítima, o titular do direito lesado pela ação ou omissão do delinquente. Nessa seara, poderá ser uma pessoa ou a própria administração militar. Como dito anteriormente, o ofendido não presta o compromisso legal, haja vista o seu manifesto interesse na causa. De sorte que suas declarações terão maior relevância se convalidadas por outras constantes no inquérito.

Vale ressaltar que apenas em juízo é que as declarações do ofendido deverão ser feitas na presença do acusado, que poderá contraditá-las no todo ou em parte, pois, como é notório, o contraditório não se aplica no IPM.

O indiciado no IPM é o suspeito da prática do fato típico e antijurídico e não o acusado pela prática do crime, até porque, no andamento das investigações, outros suspeitos poderão surgir. Além do mais, se o indiciado for de posto superior ao encarregado, caberá a este a declaração do impedimento para execução das funções, comunicando o fato à autoridade delegante para que esta

providencie sua substituição.

Da mesma forma que o ofendido, o indiciado não presta o compromisso legal de dizer a verdade. Logo, surge um dilema crucial, afeto aos princípios da hierarquia e da disciplina, quando a lei lhe assegura o direito de não ser obrigado a confessar o crime, inclusive, com a benesse de utilizar-se de uma defesa inverídica. Tal situação, ao arrepio das normas castrenses, lhe isentaria de ser submetido ao regulamento e punido disciplinarmente.

A testemunha é a pessoa que atesta a veracidade de um ato ou de um fato, o qual viu ou soube das circunstâncias em que aconteceu. Ao tempo que apresenta certa fragilidade quanto a sua essência, assume no âmbito do Direito Penal, grande relevância, visto que, em certas ocasiões será o único meio de prova possível. Entretanto, há divergências quanto o seu valor probante. No meio acadêmico é quase que trivial ser intitulada como “a prostituta das provas”, face à possibilidade da testemunha ser pressionada e persuadida pelas partes, a fim de omitir detalhes ou mudar a versão do que realmente presenciou.

O CPPM define os procedimentos atinentes às testemunhas nos artigos 347 a 364. Segundo o Código o comparecimento da testemunha é obrigatório, não podendo ela eximir-se, salvo nos casos de força maior, devidamente comprovados. Se deliberadamente, sem justo motivo, não comparecem ao ato de inquirição, poderão ser conduzidas coercitivamente à presença da autoridade, mediante a solicitação ao Juiz Auditor, da expedição de mandado de condução coercitiva da testemunha, com o emprego de força se necessário for. Nesta hipótese a recusa da testemunha poderá até configurar o crime de desobediência.

Já para Tourinho Filho (1997, p. 310-311), o encarregado possui a *potestas coercendi* para compelir as testemunhas a comparecer coercitivamente perante sua presença.

Importante frisar que no IPM não há um número limite, mínimo ou máximo, de testemunhas a serem inquiridas. O encarregado deverá inquirir todas quantas forem necessárias para o deslinde do ilícito militar.

O CPPM estabelece alguns

critérios, a exemplo da legislação penal ordinária, quanto às pessoas que podem testemunhar. Nessa senda, o ascendente, o descendente, o afim em linha reta, o cônjuge, ainda que desquitado, e o irmão de acusado, bem como pessoa que, com ele, tenha vínculo de adoção, salvo quando não for possível, por outro modo, se obter a prova do fato e de suas circunstâncias, estão dispensados da obrigação legal de depor. São também proibidas de depor as pessoas que em razão de função, ministério, ofício ou profissão, devam guardar segredo do que souberem, salvo se desobrigadas pela parte interessada.

Há, ainda, determinadas pessoas que, em virtude da relevância das suas funções, estão desobrigadas de comparecer no local ajustado pelo encarregado, mediante a notificação. As mesmas devem ser inquiridas em local, dia e hora previamente ajustado entre elas e o encarregado do IPM. Servem de exemplo, o presidente e o vice-presidente da República, os governadores e interventores dos Estados, os ministros de Estado, os senadores, os deputados federais e estaduais, os membros do Poder Judiciário e do

Ministério Público, dentre outros.

Outra exceção consiste nas pessoas impossibilitadas por enfermidade ou por velhice, as quais serão inquiridas onde estiverem.

Antes de ser inquirida, a testemunha deverá prestar o compromisso legal. Compromissada, é obrigada a responder a todas às perguntas que lhe forem feitas pelo encarregado do IPM. O Direito Constitucional de permanecer em silêncio não se aplica às testemunhas, mas tão somente ao acusado. Em caso de omissão ou mentira, a testemunha cometerá o crime de falso testemunho.

Outro fator preponderante consiste no horário em que a inquirição pode se desenrolar, ou seja, durante o dia, entre as sete e dezoito horas, exceto em casos de urgência. Ademais, a testemunha não deverá ser inquirida por mais de quatro horas consecutivas, sendo lhe facultado descanso de meia hora, caso o tempo de inquirição seja superior àquele. As inquirições não concluídas até as dezoito horas serão transferidas para o dia útil seguinte, salvo caso de urgência.

Por derradeiro, no que

concerne ao oficial encarregado do IPM, destacam-se as inúmeras atribuições da função, como: ouvir o ofendido, o indiciado e as testemunhas; proceder ao reconhecimento de pessoas ou coisas; acareações; reconstituição de fatos; determinar que se faça o exame de corpo de delito e outros exames e perícias; determinar a avaliação da coisa subtraída, desviada; tomar medidas para proteção de testemunhas e até mesmo solicitar a assistência de um procurador do MPM em se tratando de crime de excepcional importância ou difícil elucidação.

Durante os trabalhos investigatórios, para lograr êxito, o encarregado do IPM deverá fazer amplo uso da informação (apanhado de todo desenrolar do inquérito), da interrogação (o encarregado deverá ser hábil, ter astúcia, inteligência e paciência necessária para o registro da verdade) e da instrumentação (reconstituição do local do crime, impressões digitais e outros vestígios).

No término da instrução do IPM, o encarregado deverá confeccionar um minucioso relatório, contendo as diligências efetuadas, as pessoas ouvidas e os

resultados obtidos; devendo, ainda, ao final, mencionar se há indícios de transgressão disciplinar ou indícios de prática de crime tipificado no CPM.

Findo o relatório, remeterá os autos ao comandante da unidade para a elaboração da solução. Concluída a mesma, os autos serão remetidos ao Juiz Auditor competente, que tomará as providências legais cabíveis, dando vistas ao MPM para análise e eventual oferecimento de denúncia ou promoção para arquivamento, quando ocorrer inexistência de crime ou de inimizabilidade do indiciado. Portanto, não é atribuição da autoridade militar (oficial encarregado) mandar arquivar o IPM.

O encarregado do IPM deve primar pelo seu profissionalismo, quando da definição da autoria, através de provas claras e inquestionáveis, para que seu trabalho surta efeito positivo em termos de praticidade e conveniência. Ademais, o IPM é um procedimento administrativo criminal, cuja finalidade é a de fornecer elementos ao MPM para oferecimento ou não da denúncia, e numa fase posterior, aos Juízes, para o julgamento dos fatos na

ação penal, completando assim, a consequente prestação jurisdicional.

6.4 Prazos

O artigo 20 do CPPM estabelece que o IPM deverá ser concluído em 20 (vinte) dias, se o indiciado estiver preso, sendo contado o prazo a partir do dia em que se executar a ordem de prisão; ou 40 (quarenta) dias, quando o indiciado estiver solto, contados a partir da data em que se instaurar o inquérito.

Conforme o artigo 20, §1º do CPPM, o prazo acima poderá ser prorrogado por mais 20 (vinte) dias pela autoridade militar superior, desde que não estejam concluídos exames ou perícias já iniciados, ou haja necessidade de diligência, indispensáveis à elucidação do fato. Contudo, este pedido deve ser feito antes do término do prazo inicialmente estipulado.

Segundo o artigo 20, §2º do CPPM, não haverá mais prorrogação, além da prevista no § 1º, salvo dificuldade insuperável, a juízo do Ministro de Estado competente.

Os laudos de perícias ou exames não concluídos, mesmo após a prorrogação do prazo, serão posteriormente remetidos ao juiz, para

a juntada ao processo. Ainda, no seu relatório, poderá o encarregado do inquérito indicar, mencionando, se possível, o lugar onde se encontram as testemunhas que deixaram de ser ouvidas, por qualquer impedimento.

Já o §3º do artigo 20 do CPPM, dispõe que serão deduzidas dos prazos acima citados as interrupções ocorridas, quando, no curso do inquérito, o encarregado verificar a existência de indícios contra oficial de posto superior ao seu, ou mais antigo, e desta forma tomar as providências para que suas funções sejam delegadas a outro oficial.

No cômputo dos prazos inclui-se o dia do começo. Contam-se os dias, meses e os anos pelo calendário comum (artigo 16 do Código de Processo Penal).

7 A relevância na observação dos princípios jurídicos

7.1 Introito

Após discorrer sumariamente sobre as origens do Direito e os mais variados tipos de princípios jurídicos que lhe integram, e na sequência, destrinchar os procedimentos específicos da sindicância militar, do APFD e do IPM, resta

correlacionar os princípios mencionados alhures aos três procedimentos administrativos em destaque, cooptando-os de maneira que sobressaia a relevância de cada um.

7.2 Princípio da legalidade

Na esteira do exposto, vimos que o princípio da legalidade, nos moldes do insculpido no artigo 5º, inciso II, da Constituição Federal, caracteriza o princípio cerne do nosso ordenamento jurídico. Afinal, o Brasil é um país legalista.

Nesse sentido, portanto, vigora o axioma de que “ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa senão em virtude de lei”.

Assim, a premissa básica consiste na existência da lei, num sentido *lato sensu*, para regular o processo administrativo, de modo que os procedimentos sejam corretamente adotados, que os mecanismos úteis à defesa da Administração e do administrado estejam presentes, que exista a previsão de prazos gerais para o perfeito desfecho dos trabalhos, entre outros.

Denota-se que o objetivo exclusivo do princípio da

legalidade é vincular a atuação da Administração e do administrado ao disposto em lei, a fim de que as exigências do bem comum sejam preservadas.

Nesse sentido, constatamos que os três procedimentos administrativos militares cumprem os requisitos do princípio da legalidade. Afinal, a sindicância tem todo o seu procedimento regrado nos termos do disposto na Portaria nº 107, de 13 de fevereiro de 2012, do Comandante do Exército, a qual aprova as Instruções Gerais para a Elaboração de Sindicância no Âmbito do Exército Brasileiro (EB10-IG-09.001). No que tange ao IPM e ao APFD, o Código de Processo Penal Militar (CPPM) dita as normas.

Agora, para total implemento dos requisitos do princípio da legalidade, cabe ao militar, como agente administrativo, adotar o que a lei determina. A inovação não é admitida quando a lei não autorizar ou não for um dos casos de integração da norma, em que se pode socorrer da analogia, do costume, da equidade e dos Princípios Gerais de Direito.

7.3 Princípio do devido processo

legal

Reprisando o disposto anteriormente, o princípio do devido processo legal é o juízo que impede a abstenção de certas condutas formais e obrigatórias nos ritos procedimentais adotados pela Administração Pública, com fito de assegurar a observância do estabelecido em lei e resguardar o administrado de uma conduta arbitrária do ente estatal. Ou seja, é um princípio estritamente vinculado à legalidade.

Em consonância com o que preceitua o mencionado princípio da legalidade, o devido processo legal é o reflexo da adoção pelo militar dos procedimentos previstos na lei, a fim de que a sindicância, o IPM ou o APFD tramite escorreitamente, ou seja, siga a sequência prevista e conceda os recursos atinentes à defesa.

Significa dizer, ainda, que se no desfecho houve uma decisão desfavorável ou não ao sindicado ou indiciado, há plena segurança de que todo o procedimento, do início à solução, foi observado sem reservas ou sem atalhos, de modo que não existam lacunas ou brechas.

Por outro lado, verificamos o procedimento incorreto quando o sindicante, o encarregado do IPM ou presidente do APFD suprimem determinados atos ou lhes executam de forma incompleta, de modo que essas lacunas ou brechas caso fossem preenchidas modificariam o rumo da decisão.

A título de exemplo, ao se analisar o disposto nas IG de sindicância, observamos a incidência do devido processo legal, em relação à sequência lógica das inquirições que o sindicante deve executar; nesse compasso, desde a precedência do depoimento do denunciante ao interrogatório do sindicado, bem como, na ordem de inquirição das testemunhas de cada um, se houver.

Outra situação consiste no horário estipulado para o sindicante proceder às inquirições das testemunhas, ou seja, entre as oito e dezoito horas, salvo caso de urgência inadiável, devidamente justificada pelo sindicante mediante termo nos autos.

O militar não pode se afastar ou desviar dos preceitos do princípio do devido processo legal, sob pena de praticar um ato

inválido. A inobservância pode ocasionar a anulação do procedimento administrativo e expor as autoridades responsáveis pela medida arbitrária, face uma solução adotada com fundamento em um procedimento eivado de vício, à apuração da responsabilidade disciplinar, civil e criminal, conforme o caso.

7.4 Princípios do contraditório e da ampla defesa

Tendo em vista o alinhado neste trabalho, restou de comum conhecimento o conceito do princípio do contraditório, consistindo basicamente na equação: Direito de informação + Direito de reação = Princípio do contraditório.

Assim, caberá ao acusado o direito de conhecer o processo e se manifestar nos autos, rebatendo o que lhe convier.

O princípio da ampla defesa consubstancia-se na faculdade do acusado em contra-atacar os fatos imputados ou os atos praticados através de todos os meios e recursos a ele inerentes, nos termos da Constituição Federal. Portanto, são os meios admissíveis e previstos no ordenamento jurídico

pertinentes à defesa processual no caso concreto, a produção de provas (testemunhal, documental, pericial) e tudo quanto for permitido no intuito de provar a sua inocência.

Insta observar que nos três procedimentos administrativos talhados, o único sujeito aos ditames dos princípios do contraditório e da ampla defesa é a sindicância. Certo, por outro lado, é que não há incidência destes princípios no inquérito policial, haja vista ser procedimento administrativo pré-processual e inquisitorial, destinado à formação da *opinio delicti* do Ministério Público Militar e a subsidiar a ação penal militar, conforme o caso.

Tampouco incidem no auto de prisão em flagrante, pois a oportunidade de defesa e contraditório estará reservada para a fase judicial, sendo, por conseguinte, ceifada na esfera administrativa.

A propósito, é conveniente trazer a lume, também, que os princípios do contraditório e da ampla defesa são aplicados única e exclusivamente aos acusados em geral.

Nesse sentido, por exemplo,

numa sindicância em que esteja sendo apurado o preenchimento dos requisitos legais quanto ao requerimento de militar que solicita a inclusão de dependente econômico para os fins de direito, não há porque observar o oferecimento destes princípios.

Na hipótese, surge a figura do interessado e não a do acusado. Não há no processo administrativo uma imputação de transgressão disciplinar ou indícios da prática de ilícito militar. Trata-se de assunto meramente administrativo, onde será abordada a existência ou não de fundamento e cabimento jurídico do solicitado.

A despeito da inexistência do contraditório e da ampla defesa nessas situações, é prudente o interessado participar da instrução dos autos, de forma harmônica e em auxílio ao sindicante, a fim de que a instrução seja a mais completa possível e alcance a suficiência de elementos para a tomada de decisão por parte da autoridade delegante, no momento de confeccionar a solução. Até porque, o interessado possui os documentos formais e o conhecimento dos fatos que servirão de base para a instrução da sindicância.

Assim, poderá municiar o sindicante com os documentos que possui, bem como indicar testemunhas ou solicitar diligências, que a critério do sindicante, após um juízo de conveniência e oportunidade, poderá atender ou não ao solicitado, devido à carência dos princípios em pauta nas sindicâncias desse nível.

Deve-se alertar, também, para o fato de que em procedimentos nos quais se busca a confirmação de uma situação de dependência econômica, por exemplo, e por não haver a figura do sindicado, há de se perquirir se deve ser ofertado ao interessado, na solução do caso, o contraditório e a ampla defesa. A norma de regência é silente, todavia seria prudente oportunizar a manifestação desse interessado ao menos no final, ao tomar conhecimento da solução da autoridade competente, ocasião em que poderia se insurgir contra tal ato administrativo, em tese, danoso aos seus interesses.

Por derradeiro, finalizando este subitem, é cediço que todo e qualquer ato na esfera administrativa que venha a obstar o exercício de um direito, no que

concerne à inobservância dos princípios do contraditório e da ampla defesa, implicará o cerceamento de defesa e, via de regra, ao desaguar no Judiciário, sem sombra de dúvidas, culminará com a anulação do procedimento administrativo.

7.5 Princípio da publicidade

Como dito anteriormente, o princípio da publicidade consiste no procedimento da Administração propiciar aos interessados o acesso à informação, bem como, publicar os atos e decisões tomadas através dos instrumentos e meios administrativos específicos, a fim de que se evite a censura e o sigilo.

Como de praxe, existem os casos de exceção. Além das causas mencionadas na legislação comum, vigora a regra do sigilo quando o interesse público exigir.

Na caserna, as publicações dos atos administrativos são realizadas nos boletins, seja o interno (BI), regional, do comando de área ou do Exército. As publicações possuem, nos termos da Portaria nº 816, de 19 de dezembro de 2003, que aprovou o Regulamento Interno e dos Serviços Gerais (RISG), caráter

ostensivo ou reservado.

Em relação à sindicância, pode-se afirmar que a publicidade é absoluta. Os atos mais relevantes, como a portaria de nomeação do sindicante ou a solução da autoridade delegante, são publicados, conforme o caso, no boletim interno da unidade militar, exceto se houver grau de sigilo, nos termos do artigo 36 das IG (EB10-IG-09.001). Via de regra, há uma publicidade ostensiva da solução do procedimento administrativo, de modo que todos os integrantes da unidade podem tomar conhecimento dos fatos, face à publicação em boletim interno.

Dizem que toda a regra tem a sua exceção e de fato é o que ocorre no caso do inquérito policial militar, pois o princípio da publicidade é observado de forma restrita, uma vez que a publicação em BI ocorre apenas no que tange à portaria de nomeação e a solução, isto se esta última não tiver caráter sigiloso.

Ademais, como são características ínsitas do IPM ser inquisitorial e sigiloso, a incidência do princípio é prejudicada. Durante a instrução do procedimento, nada impede que, a

critério do encarregado do IPM, o indiciado tenha conhecimento dos autos. Entretanto, a regra é clara: o IPM é sigiloso!

Esta é a determinação do artigo 16 do CPPM que estabelece o caráter confidencial da apuração, abrindo a possibilidade do conhecimento apenas ao advogado do indiciado.

No que tange ao APFD, normalmente é publicada a prisão do militar e o resumo do fato no qual se envolveu, acrescentando-se, que foi dado conhecimento ao flagranteado dos seus direitos constitucionais. Publica-se, também, a portaria de designação do Presidente do APFD. Recomenda-se, apesar de não haver determinação neste sentido, publicar a remessa do APFD à Justiça Militar.

7.6 Princípios da hierarquia e da disciplina

Um dos princípios mais peculiares dispostos no presente trabalho refere-se ao da hierarquia e da disciplina. Especificamente às Forças Armadas, tais princípios são de suma importância, pelo fato de constituírem o alicerce das instituições militares.

É cediço que seus ditames mantém edificadas as Forças Armadas ao logo dos séculos, e sem a observância dos seus preceitos não apenas a disciplina e a hierarquia estariam comprometidas nos quartéis, mas o respeito, a subordinação, a camaradagem, a honra pessoal, o pundonor militar, o decoro da classe, entre outros.

De acordo com a doutrina militar, a hierarquia é a ordenação da autoridade, em níveis diferentes, dentro da estrutura das Forças Armadas, através de postos ou graduações. Dentro de um mesmo posto ou graduação se faz pela antiguidade.

A disciplina é a rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições, traduzindo-se pelo perfeito cumprimento do dever por parte de todos e de cada um dos componentes do organismo militar. A disciplina se manifesta pela correção de atitudes, pela obediência pronta às ordens dos superiores hierárquicos, pela dedicação integral ao serviço e pela colaboração espontânea para a disciplina coletiva e a eficiência das Forças Armadas.

Agora, qual a influência

destes princípios numa sindicância, IPM ou APFD?

No que tange à disciplina, em atenção ao ínsito de seu conceito, basta o militar observar e acatar integralmente o que estabelece a norma reguladora de cada um dos procedimentos administrativos.

Assim, se no decorrer da sindicância ou IPM, o militar se esmerou na instrução dos autos, seguiu o procedimento determinado, buscou a verdade dos fatos utilizando-se dos preceitos do princípio da oficialidade, há de se convir que a disciplina esteja mantida. Ao contrário, agiria com desleixo e falta de profissionalismo, por exemplo, caso perdesse ou não observasse os prazos determinados ou não propiciasse os princípios do contraditório e da ampla defesa, quando cabíveis.

Nesta última situação, chega-se à conclusão de que faltou o empenho mínimo devido e, diante desta conduta, o militar estará sujeito à análise dos seus atos perante o respectivo regulamento disciplinar.

Em relação ao princípio da hierarquia, sua percepção nos três procedimentos administrativos é

evidente.

A hierarquia é observada de forma simétrica tanto na sindicância quanto no IPM e no APFD, no momento em que vige a determinação de se observar o posto ou graduação do sindicado, indiciado ou autuado, em relação ao posto ou graduação do sindicante, encarregado ou presidente do flagrante.

O CPPM estabelece no artigo 15 que, no caso do IPM, será encarregado do inquérito, sempre que possível, um oficial de posto não inferior ao de capitão, além de que seja atendida a hierarquia, se oficial o indiciado.

Por sua vez, complementa o artigo 7º, dos §§ 2º ao 5º, que a delegação para instauração de inquérito policial militar deverá recair em oficial de posto superior ao do indiciado, seja este oficial da ativa, da reserva, remunerada ou não, ou reformado. Caso não seja possível a designação de oficial de posto superior ao do indiciado, poderá ser feita a de oficial do mesmo posto, desde que mais antigo. Acrescenta, ainda, que se o posto e a antiguidade de oficial da ativa excluir, de modo absoluto, a existência de outro oficial da ativa, o Comandante da Força

competente designará um oficial da reserva de posto mais elevado para a instauração do inquérito policial militar. Por fim, determina que, se o indiciado é oficial da reserva ou reformado, não prevalecerá a antiguidade de posto.

Na sindicância, as IG estabelecem (Art. 20) que o sindicante será oficial, aspirante a oficial, subtenente ou sargento aperfeiçoado, de maior precedência hierárquica que o sindicado.

Na esteira do disposto no artigo 245 do CPPM, o auto de prisão em flagrante será lavrado (presidido) pelo comandante da unidade militar ou autoridade correspondente, pelo oficial de dia ou pela autoridade judiciária.

No que concerne a delegação do poder de polícia judiciária militar ao oficial de dia, trata-se de uma delegação em decorrência da lei, diferente da disposta no artigo 7º do CPPM. Mas por que o oficial de dia terá esta atribuição? Ora, se a regra geral é de que o comandante da unidade militar seja o presidente do flagrante, o oficial de dia, nos moldes do disposto no artigo 194 do RISG, é o seu representante do fora do expediente.

Ademais, comungamos do mesmo entendimento de Saraiva (1999, p. 74), o qual acrescenta que “pode, todavia, haver delegação de poderes para a lavratura do APF a outro militar, observadas as regras contidas nos parágrafos do art. 7º do CPPM, sendo mister, nestes casos, que a portaria delegante seja juntada ao APD”.

8 Conclusão

A despeito da vida na caserna ser revestida de muitas peculiaridades, não consubstanciaria uma inovação encontrarmos nela os traços da Ciência Jurídica. Até porque é cediço a influência e o acatamento dos princípios da hierarquia e da disciplina nas atividades castrenses, sejam operacionais ou administrativas, na esteira do que determina a doutrina militar ao longo dos tempos. Em virtude disto, tais princípios destacam-se dos demais e constituem os pilares basilares da Instituição.

Destarte, no molde das operações militares, atividade fim das Forças Armadas e que, doutrinariamente, envolvem uma gama de especificidades técnicas

que condicionam o sucesso da missão, as atividades administrativas, inseridas na atividade meio da Força, sofrem sobremaneira a influência de diversos princípios jurídicos no âmbito da sua atuação.

Coube, no desenvolvimento deste artigo, a análise de certos procedimentos administrativos vinculados à seara jurídica, como a sindicância, o inquérito policial militar e o auto de prisão em flagrante delito, no que tange aos princípios jurídicos que canalizam a sua instrução, bem como, as consequências da sua inobservância.

Na esteira do exposto, depreende-se que o campo do Direito abrange desde questões simples às mais complexas relações sociais. E desta premissa não foge a Administração Militar, sujeita ao mais variado arcabouço jurídico, em face da legislação de caráter geral ou específica que lhe institui e regulamenta. Assim, tanto a Administração Militar quanto os demais integrantes da Administração Pública, tornam-se reféns de determinados princípios jurídicos, cuja inobservância macula a legalidade e a plena eficácia do ato administrativo.

Dentre os princípios jurídicos e constitucionais arrolados, menciona-se o da legalidade, do contraditório e da ampla defesa, do devido processo legal, da publicidade, dentre outros. Cada qual dono de um conceito e de uma aplicação singular. Entretanto, às vezes, formam uma sequência lógica, atuando em cada fase do procedimento administrativo como se um relógio fosse, originando uma cadeia de dependência, um do outro.

O descrito acima se observa, por exemplo, na sindicância. Ora, em princípio, as IG (EB10-IG-09.001) amarram todos os procedimentos que devem ser observados pelo sindicante. A norma castrense estabelece, em suma, os direitos e as obrigações das partes, definindo, assim, o que um e outro pode executar. Extrapolar os limites ou suprimir um direito, via de regra, é ilegal. Instaurada a sindicância, dá-se publicidade ao sindicado, se houver. Existindo sindicado, após tomar ciência, deve-se oportunizar o contraditório e a ampla defesa a partir de então. A instrução prossegue cronologicamente até a solução. Se observados os requisitos legais, presume-se

satisfeito o devido processo legal e, conseqüentemente, subentende-se que os atos administrativos decorrentes da sindicância instaurada estão cobertos pelo manto da legalidade e da legitimidade.

A *contrario sensu*, o procedimento administrativo conduzido ao arrepio de tais princípios, mais cedo ou mais tarde, evidenciará as etapas suprimidas ou executadas irregularmente.

Nessa esteira, apesar do trâmite inicial *interno corporis* dos procedimentos em destaque (com exceção da sindicância, cujo trâmite é exclusivamente administrativo) e da veemente intervenção judicial nas demais etapas, principalmente para os operadores do Direito, torna-se fácil a constatação de irregularidades no devido processo legal. Assim, um inquérito mal conduzido é sinônimo de futuras diligências, do mesmo modo que um APF sem o adimplemento dos direitos do preso é caso de relaxamento da prisão.

Em relação à sindicância, apesar da *exceptio* supracitada, a mesma não está imune de ser submetida ao crivo do Poder

Judiciário, caso a parte interessada busque esta tutela, nos termos do art. 5º da CF/88. Desse modo, a instrução conduzida à revelia dos princípios jurídicos e constitucionais mencionados pode acarretar desde a suspensão à anulação da solução proferida ou do processo como um todo. Situação que desprestigia a Administração Pública e inutiliza o empenho despendido, muitas vezes de forma onerosa, pelo agente administrativo.

Portanto, o ato administrativo eivado de vício pode redundar, além da revogação ou anulação do processo confeccionado (o que caracterizaria o esforço em vão), na responsabilização do agente administrativo na esfera cível, criminal e administrativa.

Ademais, outro efeito colateral do procedimento viciado, consiste, exclusivamente, no sentimento de frustração em relação à aplicabilidade da justiça. Em vários casos, por exemplo, mesmo havendo dados suficientes da autoria e da materialidade de uma transgressão disciplinar, o cerceamento de defesa ou a inexistência do contraditório e da ampla defesa na instrução do

procedimento é caso incontestado de anulação pelo Poder Judiciário.

Diante do exposto, é de suma importância, no âmbito da caserna, a harmonização dos princípios jurídicos e constitucionais oriundos da Ciência do Direito com os procedimentos administrativos. Não que a atividade operacional também não o deva, mas a menção específica se dá em razão do tema proposto. Assim, cabe à Força analisar as lições aprendidas e adaptar a legislação vigente, conforme o caso, em prol da resolução mais esmerada possível das lides futuras.

Referências

ALVIM, Angélica Arruda. **Princípios Constitucionais do Processo**. São Paulo: REPRO 74, ano 19, abr-jun. 1994. p. 32.

BACELLAR FILHO, Romeu Felipe. **Breves Reflexões sobre a Jurisdição Administrativa: Uma Perspectiva de Direito Comparado**. Rio de Janeiro: Renovar, 1998. p. 202.

BITTAR, Carlos Alberto. **Curso de Direito Civil**, v. 1. 1. ed., Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1994. p. 46.

BONAVIDES, Paulo. **Curso de Direito Constitucional**. 6. ed., São Paulo: Malheiros, 1996. p. 231.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. 29. ed. Atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2002.

_____. **Regulamento Disciplinar do Exército**. Decreto nº 4.346, de 26 de agosto de 2002. Publicado em 27 de agosto de 2002.

_____. **Lei de Introdução às normas do Direito Brasileiro**. Decreto-Lei nº 4.657, de 4 de setembro de 1942. Publicado em 9 de setembro de 1942.

_____. **Código Penal Militar**. Decreto-Lei nº 1.001, de 21 de outubro de 1969. Publicado em 21 de outubro de 1969.

_____. **Código de Processo Penal Militar**. Decreto-Lei nº 1.002, de 21 de outubro de 1969. Publicado em 21 de outubro de 1969.

_____. **Código de Processo Civil**. Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973. Publicado em 17 de janeiro de 1973.

_____. **Estatuto dos Militares.** Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980. Publicado em 11 de dezembro de 1980.

_____. **Processo Administrativo no Âmbito da Administração Pública Federal.** Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999. Publicado em 1º de fevereiro de 1999.

_____. Exército Brasileiro. **Portaria nº 107, de 13 de fevereiro de 2012,** do Comandante do Exército. Aprova as Instruções Gerais para a Elaboração de Sindicância no Âmbito do Exército Brasileiro (EB10-IG-09.001). Boletim do Exército nº 07, Brasília, DF, 2012. Disponível em: <<http://www.sgex.eb.mil.br/sistemas/be/boletins.php>>. Acesso em: 06 set. 2012.

_____. Exército Brasileiro. **Portaria nº 816, de 19 de dezembro de 2003,** do Comandante do Exército. Aprova o Regulamento Interno e dos Serviços Gerais (R-1) (RISG). Separata ao Boletim do Exército nº 51, Brasília, DF, 2003. Disponível em: <<http://www.sgex.eb.mil.br/sistemas/be/separatas.php>>. Acesso em: 06 set. 2012.

CRETELLA JÚNIOR, José. **Curso de Direito Administrativo.** 11. ed.,

Rio de Janeiro: Forense, 1992. p. 6-9.

FREYESLEBEN, Márcio Luís Chila. **A Prisão Provisória no CPPM.** Belo Horizonte: Del Rey, 1997. p. 53.

JESUS, Damásio Evangelista de. **Direito Penal – Parte Geral.** 15. ed., São Paulo: Saraiva, 1991. p. 51.

LIMA, Hermes. **Introdução à Ciência do Direito.** 28. ed., Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 1986.

MEIRELLES, Hely Lopes, **Direito Administrativo Brasileiro.** 30. ed., São Paulo: Malheiros, 2005.

MELLO, Celso Antonio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo.** 8. ed., São Paulo: Malheiros, 1996. p.545.

MIRABETE, Júlio Fabbrini. **Código de Processo Penal Interpretado.** 5. ed., São Paulo: Atlas, 1987. p. 383.

MORAES, Alexandre de. **Constituição do Brasil Interpretada.** 2. ed., São Paulo: Atlas, 2003. p. 361.

NORONHA, Edgard Magalhães. **Curso de Direito Processual Penal.**

26. ed., São Paulo: Saraiva, 1998.
Atual. por Adalberto José Q. T. de
Camargo Aranha.

PORTANOVA, Ruy. *Princípios do
Processo Civil*. 4. ed., Porto Alegre:
Livraria do Advogado, 2001. p. 125.

SARAIVA, Alexandre José de Barros
Leal. **Inquérito Policial e Auto de
Prisão em Flagrante nos Crimes
Militares**. 1. ed., São Paulo: Atlas,
1999.

SILVA, José Afonso da. **Curso de
Direito Constitucional Positivo**.
São Paulo: Malheiros, 2000. p. 653.

Informática

A GESTÃO DE CÓPIAS E IMPRESSÕES BASEADA NO MODELO EM ILHAS: UMA SOLUÇÃO SUSTENTÁVEL PARA A ESCOLA DE FORMAÇÃO COMPLEMENTAR DO EXÉRCITO E COLÉGIO MILITAR DE SALVADOR (ESFCEX/CMS)

Carlos Eduardo Arruda de Souza¹

Resumo. A Escola de Formação Complementar do Exército e Colégio Militar de Salvador (EsFCEx/CMS) é uma Organização Militar (OM) que congrega no mesmo quartelamento dois estabelecimentos de ensino (EE) com características e objetivos distintos. Entretanto, para que estes objetivos sejam atingidos com elevado padrão, diversas atividades são planejadas pelas Divisões de Ensino destas duas Escolas, e em consequência, a OM absorve uma pesada carga administrativa, que tem o seu reflexo no consumo de água, energia elétrica, insumos de impressão e no desgaste de materiais permanentes, como multifuncionais e impressoras. Por intermédio da pesquisa, foram estudados os conceitos que envolvem a gestão ambiental, bem como o seu enquadramento e situação no âmbito do País e do Exército Brasileiro. Com a realização de entrevistas, foi possível diagnosticar que a aplicação dos princípios e critérios de gestão ambiental poderiam contribuir para o uso racional dos recursos e para o aumento do nível de satisfação dos usuários. Também foram examinados os registros do Sistema de Controle Físico de Material da OM (SISCOFIS), tudo com a finalidade de embasar a proposta e permitir o real levantamento da demanda de cópias e impressões destes EE. A fim de atender a esta demanda, reduzir os gastos institucionais e criar condições favoráveis para que o Comando mantenha o planejamento das atividades de ensino, sem que haja um considerável impacto financeiro, aponta-se como uma alternativa viável o desenvolvimento e implantação de um projeto de ilhas de impressão na EsFCEx/CMS.

Palavras-chave: Gestão ambiental. Desenvolvimento sustentável. Compras públicas sustentáveis. Ilhas de impressão.

¹ Capitão do Quadro Complementar de Oficiais. Especialista em Criptografia e Segurança de Redes. Universidade Federal Fluminense (UFF), Niterói, Brasil. webarruda@yahoo.com

Abstract. The Escola de Formação Complementar do Exército and Colégio Militar de Salvador (EsFCEX/CMS) is a Military Organization (OM) that brings in two establishments of teaching (EE) with characteristics and different objectives. Meantime, so that these objectives are reached by elevated standard, several activities are planned by the Divisions of Teaching of these two Schools, and in consequence, the OM absorbs a heavy administrative load, which has its reflex in the consumption of water, electric energy, inputs of impression and in the stress of constant materials, as like multiwork and printers. Through the inquiry, there were studied the concepts that wrap the environmental management, as well as his framing and situation in the context of the Country and of the Brazilian Army. With the realization of interviews, it was possible to diagnose that the application of the beginnings and criteria of environmental management might contribute to the rational use of the resources and to the increase of the level of satisfaction of the users. Also there were examined the registers of the Sistema de Controle Físico de Material da OM (SISCOFIS), completely with the finality to support the proposal and to allow the real lifting of the demand of copies and impressions of this EE. In order to pay attention to this demand, reduce the institutional expenses and create favorable conditions so that the Command maintains the projection of the activities of teaching, unless there is a considerable financial impact, it shows up as a viable alternative the development and introduction of a project of islands of impression in the EsFCEX/CMS.

Keywords: Environmental management. Sustainable development. Public sustainable purchases. Islands of impression.

Introdução

A Escola de Formação Complementar do Exército e Colégio Militar de Salvador (EsFCEx/CMS) é uma Organização Militar (OM) que congrega no mesmo aquartelamento dois estabelecimentos de ensino (EE) com características distintas. O primeiro, com a missão de formar os oficiais do Quadro Complementar e do Serviço de Saúde (especialidades de Farmácia e Odontologia) e o segundo, com a missão de proporcionar ensino fundamental e médio aos dependentes de militares e civis de Salvador.

Entretanto, para que estes objetivos sejam atingidos com elevado padrão, diversas atividades são planejadas pelas Divisões de Ensino das duas Escolas, das quais se podem destacar: feiras culturais, simpósios, seminários, gincanas, visitas de instrução, aplicações de testes, provas e simulados. Em consequência, a OM absorve uma pesada carga administrativa, que tem o seu reflexo no consumo de água, energia elétrica, papel, tinta de impressão e etc. Desgastes de materiais permanentes como

multifuncionais (MFD) e impressoras também podem ser verificados, sendo que estas últimas apresentam um alto custo anual de manutenção e aquisição de peças de reposição e insumos (papel, *toners* e cartuchos).

A partir de 2010, os custos acima se elevaram com a transformação para turno integral do 6º e 7º anos do ensino fundamental do Colégio Militar de Salvador (CMS).

Uma amostra disso foi quando, no mesmo ano, os custos relativos a cópias e impressões atingiram o patamar dos R\$ 170.000,00 e a taxa de indisponibilidade de impressoras aproximou-se dos 20%.

Com a previsão de que o 8º e 9º anos também passem pelo mesmo processo até 2013, torna-se inevitável a demanda por mais recursos, por uma maior produção de documentos e todos os componentes que envolvem o seu custo.

Dessa maneira, como se podem obter condições favoráveis para que o Comando da EsFCEx/CMS mantenha o planejamento das atividades de ensino, sem que haja um considerável impacto financeiro?

Sugere-se que devam ser

elaboradas estratégias voltadas para o uso consciente da água, da energia elétrica e do papel, bem como para o desenvolvimento de mecanismos de captação e reutilização de recursos.

A substituição de equipamentos antigos por máquinas com selo de baixo consumo; o uso de meios eletrônicos em detrimento da utilização de papel; a terceirização do serviço de impressão; a disposição de multifuncionais e impressoras em pontos estratégicos, onde cada ponto permita a agregação de mais de um setor com necessidades semelhantes; a padronização dos equipamentos próprios da OM para facilitação da logística; o emprego de um *software* de gerenciamento e controle, evitando o uso abusivo do serviço de impressão, constituem exemplos de medidas contribuidoras para o racionamento de custos e recursos.

Neste sentido, o presente estudo justifica-se pela aplicação dos princípios e critérios de gestão ambiental nas atividades cotidianas da EsFCEX/CMS, apontando como uma alternativa viável o desenvolvimento e implantação de

um projeto de ilhas de impressão, que tem como pretensão o atendimento à demanda das duas escolas e a redução dos gastos institucionais, possibilitando que a economia gerada possa ser revertida para as atividades de ensino e para o bem-estar do público interno.

A fim de viabilizar a consecução do objetivo geral, foram formulados os objetivos específicos, abaixo relacionados, que permitirão o encadeamento lógico do raciocínio descritivo apresentado neste estudo:

- pesquisar os principais conceitos relativos à gestão ambiental;
- descrever o modelo de impressão anterior ao da aplicação do Projeto Ilhas de Impressão na EsFCEX/CMS;
- estimar o impacto financeiro e ambiental com o desenvolvimento e implantação do Projeto.

Para melhor compreensão da pesquisa, o desenvolvimento do trabalho foi dividido em três seções, apresentadas de acordo com a estrutura que se segue: a primeira seção, que trata da gestão ambiental, onde são discutidos os principais conceitos envolvidos e

as medidas que tem sido tomadas no País e no Exército Brasileiro para contribuir com a temática; na seção seguinte, verifica-se a descrição dos procedimentos para o levantamento da real situação do modelo de impressão, do nível de satisfação do usuário e da demanda do serviço de cópias e impressões na EsFCEx/CMS; e a seção final descreve a solução proposta e seus resultados, elencando a sua meta, o seu objetivo, a sua abrangência, os seus indicadores, as suas principais ações, o seu descritivo de equipamentos e *software*, os seus impactos financeiro e ambiental.

Portanto, o objetivo deste estudo é apresentar os resultados obtidos com o desenvolvimento e implantação do projeto de ilhas de impressão na EsFCEx/CMS.

2 Gestão ambiental

Entende-se por gestão ambiental a capacidade de administração e ordenamento das atividades humanas, buscando a diminuição dos impactos, sobretudo nos recursos naturais (BRUNS, 2010). A condução, a direção e o controle destes recursos, deve ser alcançada

por meio de determinados instrumentos, o que inclui medidas econômicas, regulamentos e normalização, investimentos públicos e financiamento, requisitos institucionais e judiciais. (BRASIL, 2011a, p. 73).

Ocorre que um aspecto que não está claro nas definições acima, mas que está implicitamente associado ao conceito ambiental é a importância da atmosfera no local de trabalho e os seus reflexos na satisfação do profissional.

Segundo Cunha (2005), a exploração de recursos naturais para desenvolvimento econômico e tecnológico não está se refletindo na qualidade de vida. Isto porque o homem, ao longo de anos, manteve uma relação predatória com a natureza. Afirma, ainda, que ambiente e saúde são pontos indissociáveis, uma vez que o entendimento de saúde deve levar em consideração o completo bem-estar do indivíduo, seja no aspecto físico, mental ou social.

Quando o aspecto envolvido é a avaliação do ambiente, Macedo (1994 apud KRAEMER, 2003, p. 9) identifica uma subdivisão em quatro níveis de gestão:

- Gestão de processos – envolvendo a avaliação da qualidade ambiental de todas as atividades, máquinas e equipamentos relacionados a todos os tipos de manejo de insumos, matérias-primas, recursos humanos, recursos logísticos, tecnologias e serviços de terceiros.
- Gestão de resultados – envolvendo a avaliação da qualidade ambiental dos processos de produção, através de seus efeitos ou resultados ambientais.
- Gestão de sustentabilidade (ambiental) – envolvendo a avaliação da capacidade de resposta do ambiente aos resultados dos processos produtivos.
- Gestão do plano ambiental – envolvendo a avaliação sistemática e permanente de todos os elementos constituintes do plano de gestão ambiental elaborado e implementado, aferindo-o e adequando-o em função do desempenho ambiental alcançado pela organização.

Portanto, verifica-se que os princípios e critérios de gestão ambiental devem considerar a relação com o meio ambiente natural e ainda, o artificial, caracterizado pela sensação do indivíduo de estar satisfeito e em

consonância com a atmosfera do seu trabalho. Entretanto, para que esta troca seja positiva, é preciso que as empresas e instituições considerem no planejamento e execução de todos os seus projetos e processos a introdução da variável ambiental.

2.1 Desenvolvimento sustentável

Na seção anterior, verifica-se que Cunha (2005, p.1) considera que “a equação (exploração dos recursos naturais = desenvolvimento econômico e tecnológico = qualidade de vida), não é verdadeira”.

No sentido de tornar verdadeira esta equação, diversas iniciativas em âmbito internacional, com reflexo no Brasil, vêm sendo observadas. Todas, com o enfoque de que a sociedade atual precisa e deve se desenvolver, mas de maneira consciente no tocante à utilização de recursos naturais, de forma que as gerações futuras não sejam prejudicadas.

Um exemplo desta preocupação pode ser verificado no texto do Relatório de *Brundtland*, conhecido como “Nosso Futuro Comum”, o qual

retrata que o desenvolvimento sustentável é aquele que deve “satisfazer às necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades”.

(ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 1987 apud VALENTE, 2011, p. 3).

Consoante com este paradigma, o Brasil, por intermédio do Ministério do Meio Ambiente, a partir do ano de 1999, na esfera pública, iniciou um projeto denominado Agenda Ambiental na Administração Pública (A₃), cujo objetivo é

estimular os gestores públicos a incorporar princípios e critérios de gestão ambiental em suas atividades rotineiras, levando à economia de recursos naturais e à redução de gastos institucionais por meio do uso racional dos bens públicos e da gestão adequada dos resíduos. (BRASIL, 2007, p. 6).

Esta mesma cartilha ressalta que os órgãos e entidades da União, Estados, Distrito Federal, Municípios, agências nacionais, autarquias e fundações instituídas pelo Poder Público que compõem o Sistema Nacional do Meio Ambiente (SINAMA), bem como

as empresas estatais e de economia mista devem

[...] desenvolver projetos e ações de combate ao desperdício, minimização de impactos ambientais, diretos e , gerados pelas atividades administrativas, e a promoção da gestão ambiental com qualidade[...] (BRASIL, 2007, p. 15).

Cabe ressaltar que a A₃P não possui caráter impositivo, sendo considerada um marco indutor e não regulatório das boas práticas de sustentabilidade. Entretanto, a percepção de que o Estado figura como um potencial consumidor de bens e serviços, e que, por conta desta característica, poderia induzir empresas, produtores e agentes econômicos a se moldarem a este novo paradigma, “levou o governo federal a investir, com maior ênfase, na normatização das denominadas compras públicas sustentáveis” (VALENTE, 2011, p. 5).

2.2 Compras públicas sustentáveis

As compras públicas sustentáveis são caracterizadas zelo pelo patrimônio público; a

trabalho; a educação ambiental e etc.

Neste sentido, o desenvolvimento e implantação de um projeto de ilhas de impressão aponta-se como uma alternativa viável, pois engloba múltiplas variáveis, tais como: custo, qualidade e satisfação do indivíduo.

3 Procedimentos metodológicos

Para o levantamento do referencial teórico foram realizadas pesquisas em fontes árias e secundárias. Ideias importantes foram compiladas por intermédio de sítios da *Internet*, principalmente no que dizem respeito aos conceitos de gestão ambiental, desenvolvimento e compras sustentáveis. Vários documentos e legislações foram consultados, com destaque para: a cartilha “Agenda ambiental da administração pública” (BRASIL, 2007); o estudo “Marco legal das licitações e compras sustentáveis na administração pública” (VALENTE, 2011); e as Instruções Reguladoras o sistema de gestão ambiental no âmbito do Exército (IR 50-20) (BRASIL,

2011a).

Também foi realizada uma entrevista com o chefe da Seção de Manutenção e Suporte da Divisão de Telemática da EsFCEX/CMS, o qual foi selecionado pelo fato de estar diretamente ligado ao serviço de impressão da OM e possuir informações relevantes sobre os custos anuais com aquisição de insumos, novos equipamentos de impressão, manutenção preventiva e corretiva.

Os questionamentos podem ser verificados no Apêndice A o roteiro consta de 10 (dez) perguntas abertas, que tiveram por objetivo levantar o real modelo de gestão de cópias e impressões da OM.

Para o mapeamento da demanda, foram consultados os registros do Sistema de Controle Físico de Material da OM (SISCOFIS), referente aos consumos de papel, cartuchos e *toners* anos de 2010 e 2011.

Com a finalidade de validar os registros do sistema e o nível de satisfação e qualidade do modelo anterior ao Projeto Ilhas de Impressão, foram entrevistados alguns integrantes das Divisões/Seções.

Os questionamentos podem ser verificados no Apêndice Be o roteiro consta de oito abertas.

Desse modo, pôde-se averiguar a adequação da proposta do presente trabalho, à necessidade da EsFCEX/CMS.

4 Resultados

Esta seção foi construída com base nos registros do Sistema de Controle Físico de Material da OM (SISCOFIS), no período de 2010 a 2011, e nos dados levantados por ocasião das entrevistas com o chefe da Seção de Manutenção e Suporte da Divisão de Telemática da EsFCEX/CMS e alguns integrantes das Divisões/Seções, cujos questionamentos podem ser verificados nos Apêndices A e B, respectivamente.

4.1 Análise do modelo anterior ao Projeto Ilhas de Impressão da EsFCEX/CMS

Em relação ao modelo de gestão de cópias e impressões, verificou-se que desde 2007 a OM tem trabalhado com um parque misto. Desse ano até 2010 figuraram os percentuais de 95%

para equipamentos próprios e 5% para terceirizados.

Nesse período, os custos relacionados com cópias e impressões foram consideráveis, conforme pode ser verificado no quadro 1.

Os equipamentos terceirizados consistiam em multifuncionais de grande capacidade que visavam a atender às demandas de provas e reproduções em grande escala.

Todas as outras necessidades eram supridas por uma representativa quantidade de máquinas próprias da OM. Entretanto, isso tornava a manutenção, seja preventiva ou corretiva, e a aquisição de itens de suprimento um tanto complexa, mercê da heterogeneidade de marcas e modelos.

Outro fator que contribuía para aumento de problemas era o fato da OM não possuir profissional habilitado para o reparo dos equipamentos, sem contar a dificuldade de obtenção de peças para reposição no mercado local.

Fruto disso, no ano de 2010, os custos relativos a cópias e impressões atingiam o patamar dos R\$ 170.000,00 e

a taxa de indisponibilidade de equipamentos aproximava-se de 20%, conforme mostram os quadros 1 e 2, respectivamente.

Em relação aos insumos, verificou-se a utilização de cartuchos e *toners* recarregáveis em detrimento de originais, sendo perceptível a baixa relação “quantidade de páginas por peça” e a baixa qualidade da documentação produzida.

Apurou-se, ainda, que os equipamentos de impressão ficavam compartilhados apenas para os integrantes de uma determinada Seção, o que gerava um efeito psicológico negativo, pois aqueles que pertenciam ao setor em que o equipamento estava lotado, desenvolviam um sentimento de posse, inibindo o seu uso pelos integrantes de outras Divisões/Seções.

Ano	Manutenção e aquisição de impressoras	Aquisição de itens de suprimento	Serviços de aluguel de impressora	Total / Ano
2007	1.500,00	51.505,54	47.760,00	100.765,54
2008	1.000,00	94.381,17	47.760,00	143.141,17
2009	850,00	97.502,00	40.470,08	138.822,08
2010	1.350,00	123.450,00	45.600,00	170.400,00
Média Anual (2007 a 2010)				138.282,20

Quadro 1 – Custos relacionados com cópias e impressões (2007 a 2010).

Fonte: elaborado pelo autor.

Situação/Tipo	Matricial	Jato de Tinta	Laser	Multifuncional		Total
				Laser	Tinta	
Existente	2	15	33	7	4	61
Indisponível	0	3	7	1	0	11
Total em operação	2	12	26	6	4	50

Quadro 2 – Quadro de disponibilidade de equipamentos de impressão em 2010.

Fonte: elaborado pelo autor.

Todos estes óbices diminuam o nível de satisfação dos usuários, gerando irritação e levando muitos a utilizarem suas impressoras particulares para produção de documentação do trabalho.

Da análise das informações levantadas, pôde-se concluir que o Projeto Ilhas de Impressão apresenta total aderência à necessidade acima exposta, podendo contribuir sobremaneira para a redução de custos, o aumento do nível de satisfação do público interno e a melhoria da qualidade da documentação produzida na EsFCEEx/CMS.

4.2 Escopo

Em 2011, a EsFCEEx/CMS promoveu a primeira tentativa de implantação do modelo de ilhas, cujo escopo de projeto estava idealizado da seguinte forma:

- Objetivo – implantar um modelo de gestão de cópias e impressões baseado em ilhas de impressão, mediante contrato de locação de equipamentos multifuncionais;
- Meta – reduzir, a curto prazo, em 25%, a médio prazo em 40% e a longo prazo 50% ao

ano, os custos relacionados a cópias e impressões;

- Abrangência – 100% das Divisões e Seções;
- Indicador econômico – redução na compra de itens de suprimento de impressão e no consumo de papel;
- Indicador ambiental – diminuição no consumo de energia e aumento do nível de satisfação do usuário;
- Indicador social – redução do uso coletivo dos equipamentos;
- Principais ações – estimular o uso de meios eletrônicos para tramitação de documentação; orientar, treinar e sensibilizar o público interno para a economia de papel; e introduzir progressivamente o papel reciclado na cadeia de suprimento.

4.3 Definição da demanda, dos equipamentos e do *software* de gerenciamento e controle

Para a configuração dos equipamentos de impressão, foram considerados vários aspectos: a demanda de impressão total da OM; o ciclo mensal de produção dos setores, ou seja, a quantidade de páginas copiadas ou impressas

no mês; os períodos de pico; a necessidade de impressão colorida; e a necessidade de acessórios integrados, como memórias secundárias, módulos de *fax*, de alceamento e grampeamento automático.

Baseado nestas características, em 2011, o modelo foi composto por 10(dez) multifuncionais terceirizadas, sendo nove monocromáticas e uma colorida. Com isso, tornou-se possível a redução gradual dos equipamentos próprios da OM.

No mesmo ano, face à economia de recursos precocemente proporcionada no primeiro semestre e à percepção de que o paradigma da sustentabilidade não só considera o componente custo, mas também o ambiental, identificou-se a oportunidade de melhoria do modelo.

Portanto, mantendo-se a mesma filosofia de especificação de equipamentos, foi realizado um estudo mais aprofundado sob a demanda e a localização das ilhas, com o incremento de uma maior quantidade de máquinas terceirizadas e a implantação de um *software* para gerenciamento e

controle efetivo de páginas.

4.3.1 Demanda

A demanda máxima foi definida pela média de consumo de papel indicada nos registros do SISCOFIS (2010-2011), aproximadamente 2.200.000 (dois milhões e duzentas mil) folhas por ano.

No entanto, a demanda mínima foi mapeada pelo cruzamento: do consumo de cartuchos e *toners* das Divisões/Seções indicado nos registros do SISCOFIS (2010-2011); das especificações de autonomia do suprimento de cada fabricante; e das entrevistas com usuários (Apêndice B), o que deram origem aos quadros 3 e 4.

IMPRESSÃO COLORIDA		
TIPO	SUPRIMENTO	CÓPIAS
Ilha	Toner	15.104
Local	HP 22	5.775
	HP 60	11.440
	HP 49	159
	HP 23	4.140
	Lexmark 10n0227 (z-35)	200
	T24	4.455
	WWin 6578	1.120
	WWin 9352	165
Total		42.558

Quadro 3 – Média das quantidades de cópias/impressões coloridas (2010-2011)

Fonte: elaborado pelo autor.

IMPRESSÃO P&B		
TIPO	SUPRIMENTO	CÓPIAS
Ilha	Toner	1.075.803
Local	HP 21	35.720
	HP 60b	21.000
	HP 2015 Toner	120.000
	Xerox 3428 Toner	4.000
	4000/4500 Toner	63.000
	Lexmark preto 10n0217 (z-35)	400
	HP 45	1.668
	HP 29	250
	Xerox 113R296 Toner	50.000
	HP 20	228
	HP Q613x Li 1300 Toner	68.000
	HP 15 Toner	4.400
	T24	585
	HP 1300 Toner	56.000
Total		1.501.054

Quadro 4 – Média das quantidades de cópias/impressões monocromáticas (2010-2011)

Fonte: elaborado pelo autor.

4.3.2 Equipamentos

O modelo ampliado para 2012 foi configurado com cinco tipos de multifuncionais, totalizando 20(vinte) equipamentos conforme a seguir:

a) Tipo I – 13 (treze) equipamentos

- Multifuncional ática A4;
- Função: ,,fax;
- Velocidade: 30 ppm;
- Processador: 300 MHz;
- Memória: 512 MB;
- Acessórios: fax;
- Finalidade: produção de documentação simples.

b) Tipo II – um equipamento

- Multifuncional lática A4;
- Função: imprimir, digitalizar, copiar, fax;
- Velocidade: 42 ppm;
- Processador: 667 MHz;
- Memória: 256 MB;
- Acessórios: fax;
- Finalidade: produção de documentação processual (contratos e licitações).

c) Tipo III – um equipamento

- Multifuncional lática A3;

•

Função: imprimir, digitalizar, copiar;

- Velocidade: 28 ppm;
- Processador: 667 MHz;
- Memória: 2 GB;
- Acessórios: alceador/grampeador;
- Finalidade: produção de provas.

d) Tipo IV – três equipamentos

- Multifuncional lática A3;

•

Função: imprimir, digitalizar, copiar;

- Velocidade: 42 ppm;
- Processador: 667 MHz;
- Memória: 2 GB;
- Acessórios: 250 GB de memória secundária; alceador/grampeador;
- Finalidade: produção de provas, livros e apostilas.

e) Tipo V – dois equipamentos

- Multifuncional colorida A3;

•

Função: imprimir, digitalizar, copiar;

- Velocidade: 24 ppm;
- Processador: 1 GHz;
- Memória: 2 GB;
- Acessórios: 250 GB de memória secundária; alceador/grampeador;

- Finalidade: produção de livros, apostilas, cartazes, convites, *folder* e *banners*.

•

Vale destacar, que todas as máquinas foram previstas para funcionar em modo *duplex*, possuir placa de rede embutida e compatibilidade com os sistemas operacionais *Windows* e *Linux*. Ressaltando, ainda, que apenas foram elencadas as características básicas, os principais acessórios e finalidades das multifuncionais locadas pela empresa terceirizada.

O descritivo completo pode ser encontrado na Ata do pregão eletrônico nº 006/2012 da EsFCEx (BRASIL, 2012) e a distribuição de equipamentos com as respectivas cotas setoriais podem ser verificadas no quadro 5.

MFD	Localização	Tipo	Cota Anual	
			P&B	Color
1	Comando	V	22.000	22.000
2	Divisão de Concurso	I	22.000	
3	Gráfica	V	110.000	20.000
4		IV	110.000	
5	Núcleo de instrutores da EsFCEX	I	30.000	
6	Divisão de Pessoal	I	80.000	
7	Coordenação Técnica da EsFCEX	III	36.000	
8	Secretaria Acadêmica da EsFCEX	I	60.000	
9	Fiscalização Administrativa	I	80.000	
10	Centro de Operações Pedagógicas do CMS	I	70.000	
11	Seção Técnica de Ensino do CMS	IV	325.000	
12		IV	325.000	
13	Seção de Pagamento de Pessoal	I	22.000	
14	Seção de Inteligência e Operações	I	20.000	
15	Companhia de Comando e Serviço	I	22.000	
16	Seção de Aquisições, Licitações e Contratos	II	70.000	
17	Ajudância do CMS	I	30.000	
18	Apoio Pedagógico do CMS	I	36.000	
19	Supervisão Escolar do CMS	I	33.000	
20	Biblioteca	I	22.000	
Total P&B			1.525.000	
Total Colorido			42.000	

Quadro 5 – Localização das multifuncionais e respectivas cotas anuais.

Fonte: elaborado pelo autor.

4.3.3 *Software* de gerenciamento e controle

Com a finalidade de administrar as cotas de cópias e impressões setoriais e fornecer informações gerenciais, foi incluído no Projeto um *software* com as seguintes características mínimas:

- interface de administração via navegador;

- integração com o sistema de autenticação dos usuários de rede da EsFCEX/CMS;
- compatibilidade com os sistemas operacionais *Windows* e *Linux*;
- bilhetagem de cópias e impressões;
- definição de diferentes níveis de acesso por usuário;
- histórico de impressões

diário, semanal, mensal e anual;

- definição de cotas mensais e semestrais por grupo;
- emissão de relatórios detalhados por período para usuário, grupo e impressora;
- exportação de relatórios em formato *PDF*.

Em conformidade com os requisitos acima e por melhor se adaptar ao ambiente computacional da OM, o programa *Printer Tux* foi o escolhido (HE SOLUÇÕES, 2012). Entretanto, outras opções estão disponíveis no mercado, como por exemplo: *PaperCut* (PAPER CUT MF, 2012), *Guardian Print Account* (GUARDIAN TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO, 2012) e etc.

Uma alternativa de solução gratuita é o *Ibquota* (IBQUOTA, 2003), mas para o caso da EsFCEx/CMS precisaria de algumas customizações.

4.4 Estimativa de impacto financeiro e ambiental

O ano de 2011 foi o de implantação do Projeto Ilhas de Impressão na EsFCEx/CMS. O modelo estava configurado com 10 (dez) multifuncionais terceirizadas, sendo nove monocromáticas e uma colorida. O parque de impressão

refletia os percentuais de 85% de equipamentos próprios contra 15% de terceirizados.

Nesta oportunidade, ao final do mesmo ano, foi possível identificar uma economia de aproximadamente 54% em relação a média dos custos relacionados a cópias e impressões no período de 2007 a 2010, conforme pode ser observado no quadro 6. Vale destacar que a opção pela comparação com a média do período caracteriza uma visão conservadora e parcimoniosa.

Caso o comparativo fosse realizado apenas com o pico de 2010, a economia atingiria a casa dos 63%, o que não se considera uma incorreção, tendo em vista a tendência de alta destes custos ao longo dos anos, mostrada no mesmo quadro 6.

Este resultado expressivo pode ser explicado por dois motivos. O primeiro porque o contrato do serviço de impressão estabelecia que a empresa teria as obrigações de fornecimento dos equipamentos e seus insumos, exceto papel; de manutenção preventiva e corretiva, com substituição de peças e máquinas, se fosse o caso; e ainda, assistência técnica e treinamento gratuitos. O segundo, pelo fato do Comando da

OM ter racionado os gastos relativos aos equipamentos próprios, restringindo apenas à utilização dos suprimentos existentes no estoque.

Portanto, analisando apenas pela óptica do custo, o resultado mostrou-se surpreendente, atingindo a meta de longo prazo no ano da implantação do Projeto.

Entretanto, apurando-se o aspecto ambiental, verificou-se a insatisfação no que tange ao rígido limite de cotas.

Já em relação aos setores que não estavam alocados nas ilhas, o descontentamento tinha origem na baixa durabilidade dos equipamentos próprios e dos seus insumos, o que dificultava o acesso ao serviço de impressão por grande parte do público interno.

Em consequência, houve necessidade de expansão do modelo para o ano de 2012, que passou a ser composto por 20(vinte) multifuncionais terceirizadas, sendo 18(dezoito) monocromáticas e duas coloridas.

Neste novo contrato, a totalidade de páginas impressas ou copiadas foi majorada conforme as demandas que constam nos quadros 3 e 4. Reservou-se, ainda, um percentual de 15% acima desta necessidade para a composição de

uma reserva tática, sem contar a previsão legal do termo aditivo ao contrato que pode chegar até o percentual de 25% do seu valor.

Em relação à localização, as multifuncionais foram disponibilizadas em pontos estratégicos, de maneira que permitissem a agregação de setores com necessidades semelhantes.

Os setores com equipamentos próprios remanescentes foram selecionados baseados nos critérios de localização geográfica (setor isolado), baixa demanda e sigilo. Quanto aos equipamentos propriamente ditos, foram deixados apenas aqueles que possuíam insumos intercambiáveis e com expressiva quantidade em estoque.

Com isso, a ideia é que ao final do ano de 2012, o parque de impressão atinja os percentuais de 40% de equipamentos próprios contra 60% de terceirizados.

Ano	Manutenção e aquisição de impressoras	Aquisição de itens de suprimento	Serviços de aluguel de impressora	Total / Ano
2007	1.500,00	51.505,54	47.760,00	100.765,54
2008	1.000,00	94.381,17	47.760,00	143.141,17
2009	850,00	97.502,00	40.470,08	138.822,08
2010	1.350,00	123.450,00	45.600,00	170.400,00
Média Anual (2007 a 2010)				138.282,20
2011	0,00	0,00	63.063,09	63.063,09
Economia				54%

Quadro 6 – Economia comparando-se o custo 2011 com o custo médio anual (2007 a 2010).

Fonte: elaborado pelo autor.

Ano	Manutenção e aquisição de impressoras	Aquisição de itens de suprimento	Serviços de aluguel de impressora	Total / Ano
2007	1.500,00	51.505,54	47.760,00	100.765,54
2008	1.000,00	94.381,17	47.760,00	143.141,17
2009	850,00	97.502,00	40.470,08	138.822,08
2010	1.350,00	123.450,00	45.600,00	170.400,00
Média Anual (2007 a 2010)				138.282,20
2011	0,00	0,00	63.063,09	63.063,09
2012	1.500,00	10.000,00	92.750,82	104.250,82
Economia				25%

Quadro 7 – Economia estimada comparando-se o custo 2012 com o custo médio anual (2007 a 2010).

Fonte: elaborado pelo autor.

E então, estima-se a economia de aproximadamente 25% em relação a média dos custos relacionados a cópias e impressões no período de 2007 a 2010, conforme mostra o quadro 7.

No aspecto ambiental,

aposta-se no aumento imediato do nível de satisfação do usuário, uma vez que a ampliação do modelo foi planejada para que todo público interno da OM tenha fácil acesso ao serviço de impressão com qualidade.

Neste novo cenário, um

papel de fundamental importância para consolidação desta solução deverá ser desempenhado pelo gestor, que por intermédio de mecanismos de controle e avaliação, do embasamento propiciado pelo *feedback* dos usuários, e da aplicação de indicadores de qualidade, permitirá a retroalimentação necessária ao sistema para que a EsFCEX/CMS consiga, ao longo dos anos, extrair os benefícios da proposta.

A diminuição da quantidade de equipamentos próprios, incluindo neste cômputo os *scanners* e aparelhos de *fax*, aliados à predominância das multifuncionais terceirizadas, que são novas, de primeiro uso e certificadas com selo de baixo consumo, influenciarão diretamente, no médio e longo prazos, em uma considerável economia de energia. Também poderão permitir a migração estratégica da unidade homem-hora para áreas mais relevantes, como atendimento ao usuário, segurança da informação e defesa cibernética, na medida em que o profissional de da Informação (TI) deixa de ter encargos de manutenção, especificação e cotação de equipamentos de impressão.

Em relação ao consumo papel, medidas como orientação, treinamento e conscientização do usuário para o reaproveitamento de rascunho, o uso da impressão *duplexe* a utilização de meios eletrônicos para tramitação da documentação, poderão contribuir para uma sensível redução.

Desse modo, toda a economia gerada pela aplicação do Projeto poderá ser revertida para o ensino e bem-estar do público interno e, por que não, na introdução de novos elementos, como o papel reciclado na produção da documentação, coroando o ciclo de sustentabilidade.

5 Conclusão

O presente trabalho teve como proposta o desenvolvimento e implantação de um projeto de ilhas de impressão na EsFCEX/CMS. Esta solução foi motivada pela hipótese de que este Projeto, além de atender à demanda de cópias e impressões da OM, poderia reduzir gastos institucionais com insumos, energia e papel, permitindo que a economia gerada pudesse ser revertida para as atividades de ensino e para o bem-estar do público interno.

Para que a pesquisa obtivesse êxito, foram estudados inicialmente os conceitos que envolvem a gestão ambiental, bem como o seu enquadramento e situação no âmbito do País e do Exército Brasileiro.

Também foram realizadas entrevistas com o chefe da Seção de Manutenção e Suporte da Divisão de Telemática da EsFCEX/CMS e com alguns integrantes das Divisões/Seções. Os registros do SISCOFIS, referente aos consumos de papel, cartuchos e *toners* nos anos de 2010 e 2011, também foram examinados, tudo com a finalidade de embasar o Projeto e permitir o real levantamento da demanda de cópias e impressões da OM.

Fruto deste primeiro estudo, verificou-se que o Brasil, com o paradigma do desenvolvimento sustentável, iniciou na esfera pública, a partir do ano de 1999, um projeto denominado Agenda Ambiental na Administração Pública (A₃). E em 2011, o Comando do Exército Brasileiro assinou o termo de adesão à A₃ junto ao Ministério de Meio Ambiente, assinalando o comprometimento institucional de incorporação dos princípios e critérios de gestão ambiental nos

Comandos, Chefias e Direções de todas as suas Organizações Militares (OM).

Em total descompasso com a filosofia acima, apurou-se por meio das entrevistas, que a EsFCEX/CMS, no período de 2007 a 2010, chegava à média anual de aproximadamente R\$ 140.000,00. Estes custos, relativos a cópias e impressões, eram considerados altos se comparado ao serviço prestado. Então, no ano de 2011, a OM promoveu a primeira tentativa de implantação do modelo em ilhas, o que gerou ao final do mesmo ano uma economia de 54% .

Entretanto, apurando-se o aspecto ambiental, verificou-se a insatisfação de grande parte dos usuários, sendo um dos motivadores o limite curto de cotas mensais.

No mesmo ano, face à economia de recursos precocemente proporcionada e à percepção de que o paradigma da sustentabilidade não só considera o componente custo, mas também o ambiental, identificou-se a oportunidade de melhoria do modelo.

Em consequência, o modelo para 2012 foi ampliado para que atendesse às variáveis custo,

qualidade e satisfação do público interno.

Com isso, estima-se uma economia de aproximadamente 25% em relação a média dos custos relacionados a cópias e impressões no período (2007-2010); e no aspecto ambiental, aposta-se no aumento imediato do nível de satisfação do usuário, projetando-se, para o médio e longo prazos, uma considerável economia de energia e de papel.

Aós a análise e síntese de tudo que foi coletado, pôde ser verificado que a proposta mostra-se relevante no sentido de possuir total aderência com o tema gestão ambiental e desenvolvimento sustentável, haja visto a importância dada pelo País e pela Força Terrestre.

Este estudo também tem um caráter contributivo, pois relata uma experiência de implantação que poderá ser aproveitada por outras instituições, inclusive com aplicação em processos similares, onde caibam soluções terceirizadas, como serviços de limpeza, gráficos, de provisionamento e etc, de maneira que a unidade homem-hora possa ser otimizada.

Na visão micro, a solução influenciará na economia de

recursos próprios da EsFCEx/CMS, zelando para que haja sustentabilidade financeira, ambiental e tecnológica. Mas na visão macro contribuirá para a humanidade, uma vez que dentro do ciclo de sustentabilidade, permitirá uma exploração racional de recursos naturais.

Conclui-se, portanto, que a presente proposta, apesar de estar implantada há pouco tempo, já apresenta resultados interessantes e é promissora de mais benefícios, pois foi concebida para ser e flexível para os próximos anos.

Como perspectiva para trabalhos futuros, sugere-se um estudo sobre a confecção de Editais de Licitação, de modo que a Administração possa adequar a sua necessidade de TI às cláusulas de sustentabilidade.

Referências

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Cartilha A3P**. 4 ed. Brasília-DF, 2007. Disponível em: <http://www.gespublica.gov.br/folder_rngp/folder_nucleo/MA/leituras/pasta.2010-07-01.1881013245/CARTILHA%20A3P.pdf>. Acesso em 15 set. 2007.