

O ASSESSORAMENTO DO ADJ CMDO NA ADOÇÃO DE UM SOFTWARE ÚNICO PARA A GESTÃO DE PESSOAL

Antonio Aluísio de Moraes Júnior¹
Carlos Rodolfo Batista da Silveira²
Luis Felipe de Souza Salomão³
Valdenir de Souza Machado⁴
Eledir Gonçalves⁵

RESUMO

Atualmente não há um sistema único que integre os já existentes para a Gestão de Pessoal (GP) no Exército Brasileiro (EB), nem mesmo literatura no EB que oriente as atividades relacionadas a esta GP. Nesse contexto, o uso de vários sistemas para a GP, onera a administração no que se refere ao capital humano gerando mais burocracia e desperdício de tempo. Sendo assim, cresce a importância do Adjunto de Comando, que com suas prerrogativas e atribuições, deverá assessorar o comando de sua Organização Militar na busca da excelência em GP. Sugere-se a adaptação a um software que compile os sistemas destinados a GP como sendo uma importante ferramenta para solução do problema e para garantir que o militar esteja na função correta, de acordo com seu perfil, motivado e em um ambiente saudável.

Palavras-chave: Adjunto de Comando, Assessoramento, Gestão de Pessoas, Sistema único, Excelência.

PALAVRAS INICIAIS

O Adjunto de Comando no assessoramento da Gestão de Pessoal (GP) da Organização Militar (OM) é um tema relevante na busca da otimização dos recursos humanos e na criação de condições mais favoráveis para a execução das tarefas diárias.

Os problemas encontrados na GP baseiam-se na falta de comunicação entre os sistemas utilizados em seu gerenciamento e, após uma pesquisa inicial, verificou-se que a quantidade excessiva de tais sistemas e programas dificulta o controle de pessoal.

Como soluções potenciais para a questão de diversas fontes de pesquisa no controle de pessoal, foi sugerido algo mais simplificado para facilitar a pesquisa

¹Subtenente de Material Bélico - Adjunto de Comando do 2º B Log L - aluisio7moraes@gmail.com

²Subtenente de Cavalaria - Adjunto de Comando do 1º RC Mec - dolfoo1000@gmail.com

³Subtenente de Cavalaria - Adjunto de Comando do Cmdo da 2ª DE - sgtsalomao@yahoo.com

⁴Subtenente de Artilharia - Adjunto de Comando da EASA - machado.valdenir@eb.mil.br

⁵1º Sargento de Infantaria - Adjunto de Comando do 13º BIB - gonalves97@gmail.com

de dados e informações necessárias relacionadas com a GP.

Com o intuito de mitigar os problemas como falta de tempo, falta de pessoal e perda de dados, entende-se que a compilação de informações dentro de um sistema único seria ideal para a resolução de tais situações. Sendo que a curto prazo poder-se-ia desburocratizar o sistema e facilitar o controle de GP, com economia de tempo. A intenção deste artigo não é questionar a estrutura existente relacionada a GP e sim dar vazão às observações feitas por aqueles que por anos integraram as mais diversas funções administrativas e operacionais em várias OM espalhadas pelos rincões do País.

O trabalho está dividido, além desta Introdução, em quatro seções. A 1ª e a 2ª fazem um embasamento teórico sobre os conceitos de Assessoramento, GP e GP no Exército Brasileiro. A 3ª seção trata sobre alguns desafios e dificuldades na GP das OM. A 4ª seção discorre algumas discussões/reflexões e levanta algumas sugestões para o tema. Conclui-se o presente artigo com as Considerações Finais.

ASSESSORAMENTO E GESTÃO DE PESSOAL

Toda empresa que intenciona crescer e ter relevância no competitivo mercado de trabalho necessitará de excelência em Gestão de Pessoal e, obviamente, de um adequado assessoramento ao diretor desta empresa.

Buscando nivelar os conceitos necessários ao entendimento deste trabalho, identificamos como *Assessoramento*: ato ou efeito de assessorar; derivação de assessorar: servir de assessor a; exercer função de assessor junto de; prestar a alguém serviço de assessor especializado em determinado assunto (HOUAISS e VILLAR, 2007).

Na percepção de Chiavenato (2008), a Gestão de Pessoal ou Gestão de Pessoas

(GP), além de ser o conjunto integrado de atividades de especialistas e de gestores - como agregar, aplicar, recomendar, desenvolver, manter e monitorar pessoas no sentido de proporcionar competências e competitividade à organização, é também a área que constrói talentos por meio de um conjunto integrado de processos e cuida do capital humano das organizações, o elemento fundamental do seu capital intelectual e a base de seu sucesso.

Para Dutra (2011), a GP caracteriza-se como um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao mesmo tempo.

Ainda com relação ao conceito, Marques (2016) aponta que a GP é responsável pelo Capital Humano, e pessoas têm personalidades, ambições e incentivos diferentes. Dessa maneira, é necessário que se tenha uma área com um ou mais profissionais que tenham a capacidade e experiência para resolverem conflitos, cuidar dos interesses dos funcionários, estarem atentos a quaisquer fatores que ameacem o desenvolvimento de tarefas e garantam que todos estejam felizes e motivados dentro da organização, resultando assim no crescimento contínuo da mesma.

Partindo dessas definições, percebe-se a importância que o Adjunto de Comando (Adj Cmdo) terá no assessoramento da GP dentro de sua Organização Militar (OM).

GESTÃO DE PESSOAL NO EXÉRCITO BRASILEIRO

Assim como as grandes empresas, o Exército Brasileiro (EB) possui uma constante preocupação no gerenciamento da GP dentro de suas OM e um gerenciamento generalizado, no EB, como um todo, que é exercido por dois grandes órgãos: O Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEX) e o

Departamento-Geral do Pessoal (DGP).

Em linhas gerais, o DECEX tem por missão, capacitar e habilitar tecnicamente o pessoal, bem como orientar e coordenar as atividades educacionais nas Linhas de Ensino Militar Bélico, de Saúde e Complementar dos órgãos que lhe são subordinados e das OM designadas para participar nestas atividades e orientar e coordenar as atividades dos graus do ensino preparatório e assistencial, realizadas pelos colégios militares e Fundação Osório, mantidas de forma adicional às modalidades militares propriamente ditas no Sistema de Ensino do Exército (DECEX, 2017).

O DGP, por sua vez, orienta as demais ações relativas ao pessoal, como planejar, orientar, coordenar e controlar as atividades de pessoal decorrentes da Legislação de Pessoal vigente e do Sistema de Planejamento do Exército (SIPLEX), a fim de assegurar ao Exército Brasileiro condições para cumprir sua destinação constitucional e as atribuições subsidiárias explicitadas em Lei Complementar e participar de Operações Internacionais (DGP, 2017).

Além disso, há uma preocupação por parte do Comandante do Exército com seus recursos humanos, pois o mesmo cita em suas diretrizes que o militar e sua família constituem os bens mais preciosos do Exército. E ao acrescentar que a valorização da carreira militar e a educação continuada do pessoal deverão ser incrementadas e otimizadas (BRASIL, 2017), fica claro a importância da GP dentro do EB.

Cada OM, em particular, possui uma seção responsável pela GP e segue as normas e diretrizes regulamentadas pelo DECEX e DGP, que contam com vários sistemas como SICAPEX (Sistema de Cadastramento de Pessoal do Exército), SERMIL (Sistema Eletrônico de Alistamento Militar), SUCEMNET (Sistema Único de Controle de Efetivo e Movimentações), SAPOT (Sistema de Apoio à Promoção de Oficiais

Temporários), SGD (Sistema de Gestão de Desempenho), Módulo E1, entre outros e que possuem uma falha na comunicação entre si e acabam gerando, por exemplo, perda de tempo e dificuldades no controle de efetivos nas OM.

É nesse contexto que os Adj Cmdo devem atuar no assessoramento de seu Comandante (Cmt) com o intuito de buscar constantemente um nível de excelência da tropa em que o militar trabalhe feliz, motivado, em um ambiente saudável, com o treinamento adequado e na função correta de acordo com seu perfil. O foco deve ser o alcance deste nível para que o serviço seja otimizado e se obtenha uma maior produção com uma melhor qualidade.

DESAFIOS E DIFICULDADES NA GP DAS OM

Vários são os desafios e dificuldades que as OM possuem com a citada falta de comunicação entre seus principais sistemas de controle de pessoal. Desde a perda de tempo em se saber qual o sistema utilizar para a demanda pedida, até a designação de um militar não qualificado para uma função solicitada, pois deixa-se de usar um perfil profissiográfico para a atribuição de tal função.

Os problemas vão além da falta de comunicação entre os sistemas e geram descontrole no mapa da força, quando um militar está à disposição de outra OM, por exemplo. Além disso, podem afetar emocionalmente o militar, gerando desmotivação geral e perda significativa de pessoal qualificado, talento.

Vislumbrando a solução de tais dificuldades na OM e para facilitar o assessoramento feito pelo Adj Cmdo, a Portaria 106-EME, de 22MAI15 (Diretriz de Implantação do Projeto de Criação do Cargo Adj Cmdo) aprovou medidas que possibilitam tal intervenção, como as *Prerrogativas do cargo*, que permitem ao Adj Cmdo participar da designação de

cargo das praças recém-chegadas à OM. Também previsto em tal Portaria, estão as *Atribuições do Cargo* e destacamos aqui três diretamente ligadas à solução de problemas de GP da OM, a saber: 1) assessorar o Comandante, o Chefe do Estado-Maior e o Subcomandante, a depender do caso, nos assuntos relativos às praças (disciplinar, *desempenho/designação funcional*, carreira, instrução, apoio de saúde e social, apoio familiar e bem-estar); 2) ser o interlocutor, junto ao Comando da OM, dos anseios, das preocupações e das necessidades pessoais e profissionais das praças e 3) acompanhar o desempenho funcional das praças, estimulando seu aprimoramento profissional (BRASIL, 2015).

Sendo assim, entendemos que os desafios do Adj Cmdo em tal assessoramento serão intensos, mas também que o cargo, com suas prerrogativas, lhe oferece as ferramentas necessárias para fazer gestões junto ao Cmt/Ch/Dir de sua OM a fim de resolver e ou mitigar tais necessidades com sugestões de melhorias e conselhos acertados devido sua proximidade e familiaridade com as praças.

DISCUSSÕES E REFLEXÕES

Analisando as principais dificuldades apresentadas em consequência de se ter vários sistemas na GP, muitas vezes com informações repetidas, elencamos a seguir as mais relevantes:

- Falta de comunicação entre os sistemas. Caso uma informação não seja encontrada em certo sistema, será necessário buscá-la em outro, o que acarreta perda de tempo para sair (logout) de um e entrar (log in) em outro;

- Desperdício de tempo em se saber qual o sistema utilizado para a demanda pedida, até, por exemplo, a designação

de um militar não qualificado para uma função solicitada, pois deixa-se de usar um perfil profissiográfico para a atribuição de tal função;

- Os problemas afetam o emocional do militar, gerando desmotivação geral e perda significativa de pessoal qualificado.

Nesse sentido e entendendo que gerenciar o capital humano é a tarefa mais importante para se manter uma empresa funcionando (SYNERGIE, 2017), neste caso o EB, há de se buscar soluções para tais dificuldades.

Dentre as possíveis sugestões de melhorias, entende-se que a adoção de um software adequado e o apoio de um sistema de RH, único, no controle das informações e dados sobre os militares trará muitos ganhos a curto prazo para a OM e o EB, de uma maneira geral, tais como: economizar tempo⁶, evitar desvio ou perda de dados, além de facilitar o controle de tudo que envolva GP. Vislumbrando o longo prazo, ainda podemos mencionar que esta tecnologia permite que todos estejam alinhados e unificados em uma mesma plataforma, com as mesmas informações, reduzindo uma série de burocracias e tempo utilizado com processos. (SYNERGIE, 2017). Sendo assim, além de facilitar a gestão da informação e a tomada de decisão, sobraria pessoal para outras áreas, principalmente para a atividade fim de cada OM (BRASIL, 2010).

Além destas melhorias geradas com tal sistema/software, existe ainda um benefício mais importante e que impacta indiretamente na economia organizacional global: a integração da equipe (SYNERGIE, 2017).

Com respeito à escolha de um militar para determinada função e de acordo com SEBRAE (2015), todo processo completo de recrutamento e seleção nas OM tem sua origem na detalhada descrição de

⁶De acordo com Synergie (2017), esta economia pode atingir até 65% do tempo investido em GP

cada cargo e função existentes. Trata-se de criar condições para se poder estabelecer um raciocínio lógico, para cada tarefa a ser desenvolvida, de modo a otimizar as atividades diárias, por meio de um adequado plano de especialização e extensão.

Ainda, para SEBRAE (2015), paralelamente à descrição de cada cargo, e a critério do comandante, é necessário identificar o perfil, as habilidades e os conhecimentos exigidos para cada função, como forma de propiciar a máxima eficiência entre quem exerce e o cargo a ser exercido.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho não tem a intenção de esgotar o assunto, no entanto verifica-se que a adoção de um sistema único para a Gestão de Pessoas (GP) acarretaria, a curto prazo, em economia de tempo, facilitaria o controle e reduziria a burocracia do processo. Tal adoção vai ao encontro do que está concebido no *Vetor de Transformação* “Doutrina”, previsto no Processo de Transformação do Exército, pois evitaria o sacrifício da atividade fim com o intuito de manter o “todo” funcionando.

Neste sentido, seria possível otimizar a gestão da informação e a tomada de decisão, o que implicaria no ganho de pessoal e principalmente no direcionamento desse pessoal para a atividade fim da OM. Outro produto positivo de um sistema único é o impacto indireto na economia global da OM com a integração da equipe.

Assim sendo, o sistema único favorecerá o assessoramento do Adjunto de Comando na GP da Organização Militar (OM), além de motivar os militares em desempenhar funções para quais foram formados, qualificados e ou habilitados, conduzindo a OM como um todo a um ambiente positivo.

Como trabalhos futuros sugerem-se novas pesquisas direcionadas aos

problemas de GP dentro das OM, pois há a necessidade de uma constante melhora nesta, que é uma área sensível e com escassa literatura militar.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **Diretriz do Comandante do Exército 2017-2018**. Brasília. 2017. Disponível em: <<http://www.eb.mil.br/documentos/10138/7932041/Diretriz+do+Comandante+do+Ex%C3%A9rcito+2017-2018/374a6480-b325-62a4-2340-0bfa97c74c52>>. Acesso em: 27 abr. 2017.

_____. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. PORTARIA nº 103-EME, de 22 de maio de 2015. **Aprova a Diretriz de Implantação, em caráter experimental, do Projeto de Criação do Cargo de Adjunto de Comando e dá outras providências (EB20-D-01.019)**. Brasília. 2015.

_____. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **O Processo de Transformação do Exército**. 3. ed. Brasília. 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo Papel dos recursos Humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 2008 p. 9.

DECEX. Departamento de Educação e Cultura do Exército. 2017. Disponível em: <<http://www.decex.eb.mil.br/index.php/missao>>. Acesso em: 30 abr. 2017.

DGP. Departamento-Geral do Pessoal. 2017. Disponível em: <<http://www.dgp.eb.mil.br/index.php/aceso-a-informacao/institucional/missao>>. Acesso em: 30 abr. 2017.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2011, p. 17.

HOUAISS, A.; VILLAR, M. S.. 2007. **Dicionário HOUAISS da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2007.

MARQUES, José Roberto. **Conceito**

de Gestão de Pessoas. Portal IBC (Instituto Brasileiro de coaching). 2016. Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/conceito-gestao-de-pessoas/>>. Acesso em: 27 abr. 2017.

SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). **Gestão de Pessoas. Funcionário com o perfil certo para o cargo produz mais e melhor.** 2015. Disponível em:

<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/funcionario-com-o-perfil-certo-para-o-cargo-produz-mais-e-melhor,a358786e0a2eb410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acesso em: 02 maio 2017.

SYNERGIE Consulting. 2017. Disponível em: <<http://www.synergie.com.br/solucoes/gestao-de-pessoas-hcm/>>. Acesso em 15 maio 2017.