

ROOSEVELT DE CARVALHO FONTES

**A MODERNIZAÇÃO DO SISTEMA DE MOBILIZAÇÃO
AEROESPACIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso - Monografia apresentada ao Departamento de Estudos da Escola Superior de Guerra como requisito à obtenção do diploma do Curso de Altos Estudos de Política e Estratégia.

Orientador: Cel Ref Int Aer Antonio Celente Videira.

RIO DE JANEIRO

2023

C2023 ESG

Este trabalho, nos termos de legislação que resguarda os direitos autorais, é considerado propriedade da ESCOLA SUPERIOR DE GUERRA (ESG). É permitida a transcrição parcial de textos do trabalho, ou mencioná-los, para comentários e citações, desde que sem propósitos comerciais e que seja feita a referência bibliográfica completa.

Os conceitos expressos neste trabalho são de responsabilidade do autor e não expressam qualquer orientação institucional da ESG.

ROOSEVELT DE CARVALHO FONTES

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

F683m Fontes, Roosevelt de Carvalho

A modernização do sistema de mobilização aeroespacial / Cel. (FAB) Roosevelt de Carvalho Fontes. – Rio de Janeiro: ESG, 2023.

34 f.: il.

Orientador: Cel (Ref. Int. Aer.) Antonio Celente Videira.

Trabalho de conclusão de curso – Monografia apresentada ao Departamento de Estudos da Escola Superior de Guerra como requisito à obtenção do Curso de Altos Estudos de Política e Estratégia (CAEPE), 2023.

1. Força Aérea Brasileira – Recursos humanos. 2. Mobilização. 3. Modernização. 4. Gestão de pessoal. I. Título.

CDD – 355.28

A minha gratidão a Deus e a minha família, em especial a minha esposa e minhas filhas, pela compreensão, como resposta aos momentos de minhas ausências e omissões, em dedicação às atividades da Escola Superior de Guerra.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 REVISÃO DA LITERATURA	13
3 METODOLOGIA	19
4 DESENVOLVIMENTO	21
4.1 MOBILIZAÇÃO AEROESPACIAL	21
4.2 MOBILIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS NA FAB.....	22
4.3 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS	24
5 CONCLUSÃO	30
REFERÊNCIAS	34

LISTRA DE FIGURAS

Figura 1 - O Sistema de Mobilização Militar (SISMOMIL).....	9
Figura 2 - Estrutura do Sistema de Mobilização Aeroespacial (SISMAERO).....	22
Figura 3 - Fluxograma do SISMAERO.....	24

RESUMO

Este Trabalho aborda a influência da modernização do Sistema de Mobilização de Recursos Humanos da Força Aérea Brasileira (FAB) na capacidade de pronto-emprego destes recursos colocados à disposição da expressão militar do Poder Nacional. O objetivo deste estudo foi aprimorar e fortalecer a prontidão operacional da FAB, frente às hipóteses de emprego, a fim de facilitar as fases de preparo e emprego da Mobilização do Pessoal da Força. Discorre sobre o processo, em vigor, de Mobilização de Recursos Humanos da FAB, identificando suas vulnerabilidades. Por último, analisa criticamente o processo atual, ressaltando os aperfeiçoamentos já realizados em telas do sistema em uso Sistema de Gerenciamento de Pessoal (SIGPES), mas também, a falta de parâmetros básicos para que se possa calcular as reais necessidades de mobilização de pessoal da Instituição. Porém, sugere um módulo dedicado à mobilização, com os parâmetros necessários para realizar o cálculo supramencionado. A conclusão indica ações positivas a serem desenvolvidas e cuja implementação poderia contribuir para uma mobilização mais célere e mais fidedigna com a realidade de dotação dos recursos humanos para a FAB.

Palavras-chave: Força Aérea Brasileira - recursos humanos; mobilização; modernização, gestão de pessoal.

ABSTRACT

This paper addresses the influence of modernizing the Human Resources Mobilization System of the Brazilian Air Force (FAB) on the readiness capability of these resources made available to the military expression of National Power. The objective of this study was to enhance and strengthen the operational readiness of the FAB, in light of various employment scenarios, in order to facilitate the preparation and deployment phases of Force Personnel Mobilization. It discusses the current process of Human Resources Mobilization in the FAB, identifying its vulnerabilities. Lastly, it critically analyzes the current process, highlighting the improvements already made in the system in use (SIGPES), but also the lack of basic parameters to accurately calculate the real personnel mobilization needs of the Institution. However, it suggests a dedicated module for mobilization, with the necessary parameters to perform the aforementioned calculation. The conclusion indicates positive actions to be developed, the implementation of which could contribute to a faster and more accurate Mobilization in line with the reality of human resources allocation for the FAB.

Keywords: *Brazilian Air Force - human resources; mobilization; modernization, people management.*

1 INTRODUÇÃO

Prevista na Constituição Federal, no seu inciso XXVIII, art. 22, a Mobilização Nacional é um instrumento legal que tem por objetivo manter o país preparado para fazer frente a uma eventual agressão estrangeira. Abrangente, reúne um conjunto de atividades planejadas, orientadas e empreendidas pelo Estado, visando ao aumento rápido de recursos humanos e materiais disponíveis para a Defesa da Nação. O ato de decretar a mobilização é prerrogativa presidencial, conforme inciso XIX do art. 84, também da Carta Magna.

Durante um conflito, a Mobilização Nacional direciona todos os recursos do País – humanos, financeiros e materiais – para atender aos esforços contra a agressão estrangeira.

Para que ações estratégicas no âmbito da Mobilização Nacional sejam preparadas e executadas, foi criado, pela Lei nº 11.631, de 27 de dezembro de 2007, o Sistema Nacional de Mobilização (SINAMOB), cujo objetivo é de planejar e realizar todas as fases da Mobilização e Desmobilização Nacionais, possuindo, em sua composição, diversos subsistemas para apoiar no seu cumprimento, sendo um destes o Sistema de Mobilização Militar (SISMOMIL), o qual atua na expressão militar do Poder Nacional. O SISMOMIL é composto pelo Órgão de Direção Setorial da Expressão Militar (ODSEM), do Ministério da Defesa (MD); pelo Sistema de Mobilização Marítima (SIMOMAR), do Comando da Marinha; Sistema de Mobilização do Exército (SIMOBE), do Comando do Exército, e pelo Sistema de Mobilização Aeroespacial (SISMAERO), do Comando da Aeronáutica.

Figura 1: O Sistema de Mobilização Militar (SISMOMIL)



Fonte: Brasil (2022b, p.15).

Na busca pelo alinhamento à Política e Estratégia Nacionais de Defesa, o Comando da Aeronáutica (COMAER) elaborou a Diretriz do Comando da Aeronáutica - Concepção Estratégica “Força Aérea 100” (DCA 11-45) – que direciona o planejamento institucional, objetivando a construção de uma Força mais eficaz, na paz e na guerra, contribuindo, assim, com o esforço para o aperfeiçoamento integral da Defesa Nacional.

Nessa senda, considerando que o atual sistema de mobilização de pessoal da Força não possui certos parâmetros para se calcular as reais demandas de pessoal e a necessidade de uma sistemática informatizada de mobilização de recursos humanos apresenta-se como uma vulnerabilidade, a qual pode enfraquecer a pronta-resposta da Força, surge a indagação deste autor para saber de que forma a modernização do Sistema de Mobilização de Recursos Humanos da FAB pode influenciar na capacidade de pronto-emprego destes recursos colocados à disposição da expressão militar do Poder Nacional.

Atualmente, cabe salientar o estímulo que vem sendo dado à utilização e atualização de dados de reservistas no Sistema Eletrônico de Recrutamento Militar e Mobilização (SERMILMOB), “software” de recrutamento e mobilização do Ministério da Defesa, hoje administrado pelo Comando do Exército. Há também que se destacar a criação e recente disponibilização de uma ferramenta de apoio a decisão, focada na rápida e detalhada identificação do efetivo mobilizável (última

OM no serviço ativo, data de inatividade, quadros/especialidades/sub-especialidades, nº SARAM, endereços residenciais, email, telefone, etc), bem como a criação e posteriores aperfeiçoamentos das telas SIGPES de controle do pessoal da reserva (tela 2154 - Reserva Mobilizável, tela 263 - Adição e Vinculação de militar inativo e tela 2449 - Atualização de Endereço de Reservistas), estas últimas disponibilizadas aos órgãos de Serviço Militar da Força, quais sejam os Serviços de Recrutamento e Preparo de Pessoal da Aeronáutica (SEREP) e respectivas Seções Mobilizadoras (SMOB) vinculadas.

Sendo assim, o objetivo final deste trabalho é aprimorar e fortalecer a prontidão operacional da FAB, frente às hipóteses de emprego, a fim de facilitar as fases de preparo e emprego da Mobilização do Pessoal da Força.

Para tanto, alguns objetivos específicos, a seguir, foram estabelecidos para melhor compreensão do tema: 1- mapear o processo em vigor de Mobilização de Recursos Humanos na FAB; 2- identificar as vulnerabilidades no âmbito da Mobilização de Recursos Humanos da Força Aérea; e 3- discriminar as ações a serem planejadas para as fases de preparo e emprego da Mobilização, com relação à área de RH.

Portanto, o trabalho tem relevância para a segurança e defesa nacionais em razão de estudar e propor a melhoria dos processos, junto ao sistema de mobilização de pessoal da Força, uma vez que a presente pesquisa poderá colaborar com a sugestão de novos métodos e ações a serem pensados e praticados no âmbito da FAB. Tal fato vai ao encontro dos temas Segurança e Defesa, conforme estabelecido pela Estratégia Nacional de Defesa (END), sob estas Ações Estratégicas de Defesa (AED): a AED-3 de “Aprimorar o Sistema Nacional de Mobilização”; a AED-12 de “Incrementar a capacidade de Mobilização Nacional”; AED-15 de “Aperfeiçoar o Serviço de Militar Obrigatório”; e AED-35 de “Preparar e manter reservas em condições de expandir a capacidade de combate das Forças Armadas”.

Destaca-se, também, como relevante para esta pesquisa, a criação do Sistema Nacional de Mobilização (SINAMOB), cujo foco é de preparar e executar as ações estratégicas no âmbito da Mobilização Nacional, servindo de amparo legal para a realização deste trabalho.

O estudo se justifica na medida em que este analisa o processo e a eficácia das atividades de mobilização dos recursos humanos na FAB, a fim de

atender ao planejamento do plano de mobilização aeroespacial, permitindo que o Comando da Aeronáutica preste uma eficiente assessoria ao MD, referente à mobilização nacional.

Segundo o que prevê a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CF/88) e dados do Ministério da Defesa (MD), apresentados na Estratégia Nacional de Defesa, referentes ao tema deste trabalho, pode-se notar a enorme importância do estudo para a Nação e, conseqüentemente, para a Escola Superior de Guerra (ESG), tendo em vista a principal atribuição da referida Escola ser o de estudar o destino do Brasil:

Art. 22. Compete privativamente à União legislar sobre:

XXVIII - defesa territorial, defesa aeroespacial, defesa marítima, defesa civil e **mobilização** nacional;

Art. 84. Compete privativamente ao Presidente da República:

XIX - declarar guerra, no caso de agressão estrangeira, autorizado pelo Congresso Nacional ou referendado por ele, quando ocorrida no intervalo das sessões legislativas, e, nas mesmas condições, decretar, total ou parcialmente, a **mobilização** nacional;

(BRASIL, 1988, grifo nosso)

No contexto da **Defesa Nacional**, é necessário que a Nação esteja preparada para evoluir, rapidamente, da situação de paz ou de crise para a situação de conflito armado. O País deverá, portanto, estar habilitado a aumentar celeremente os **meios humanos** e materiais das Forças Armadas, que é o conceito de Elasticidade, um dos pressupostos da **Mobilização** Nacional.

A **Capacidade de Mobilização** [...], **no nível militar**, complementa a logística militar com o propósito de preparar a expressão militar para a passagem da estrutura de paz para a estrutura de guerra, para fazer frente a uma situação de emergência decorrente da iminência de concretização ou efetivação de uma **hipótese de emprego** das Forças Armadas.

(BRASIL, 2020, p. 35 e 39, grifo nosso)

Essas citações mostram o quanto o tema “Mobilização” está plenamente alinhado com conceitos fundamentais do nosso País, quais sejam: Segurança, Defesa e Desenvolvimento Nacionais, tendo em vista que todos eles visam à conquista, à manutenção dos Objetivos Nacionais e à consecução do Bem Comum.

Será realizada uma pesquisa dedutiva, qualitativa, exploratória, bibliográfica, consultando artigos científicos e livros a respeito do tema, assim como a pesquisa documental e de campo, buscando as informações nas variadas legislações e documentações de organizações militares consultadas e/ou visitadas.

No intuito de aprofundar os estudos sobre o tema, faz-se necessário analisar a reengenharia de processos, a qual Davenport (1994) diz que é uma nova abordagem revolucionária que funde a tecnologia da informação com o gerenciamento de recursos humanos, e ainda, o princípio da eficiência, onde Chiavenato (1994) diz que a eficiência é a melhor utilização dos recursos disponíveis.

Para tanto, esta pesquisa abrange cinco capítulos: Introdução; Revisão da Literatura; Metodologia; Desenvolvimento; e Conclusão. Nesta parte introdutória, ora percorrida, faz-se as devidas considerações a respeito da mobilização aeroespacial, com ênfase nos recursos humanos, além da apresentação do problema de pesquisa concomitante com os referenciais teóricos.

O capítulo seguinte traz as teorias que embasam o estudo, bem como o levantamento bibliográfico e documental sobre o tema, apresentando aspectos da mobilização militar, para propiciar o entendimento do funcionamento do sistema de mobilização de recursos humanos na FAB.

No capítulo três, serão descritas as fontes utilizadas para a elaboração do trabalho, bem como o método e o tipo de pesquisa utilizados para análise e interpretação dos dados, a fim de que se consiga responder ao problema da pesquisa.

No capítulo quatro, demonstra-se o mapeamento do processo atual de mobilização de pessoal, juntamente com seus óbices, oportunidades de melhoria, e ainda, como as teorias em questão podem ser postas em prática no planejamento da mobilização de recursos humanos na FAB.

Por fim, no último capítulo, são apresentadas as considerações finais sobre o estudo, propondo uma nova ótica com relação a modernização do sistema de mobilização aeroespacial, com ênfase no pessoal da Força Aérea Brasileira.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Para se implantar nossas considerações sobre o Sistema de Mobilização Aeroespacial, com foco nos recursos humanos, pode-se embasar em diversos documentos literários, de modo a facilitar a compreensão do raciocínio acerca da temática abordada na pesquisa.

De Albuquerque (2019), em “Os Desafios da Mobilização Nacional para o Exército Brasileiro: a Mobilização de Recursos Humanos e Logística de Pessoal no Sistema de Mobilização do Exército (SIMOEB)”, informa que restringe-se a capacidade de mobilização dos Recursos Humanos, para o combate, no âmbito do EB, e a devida repercussão dessa, no tempo de paz, às demandas de preparo técnico de civis, por meio do serviço militar, ou ainda do levantamento e controle de possíveis alistados para preparo de emergência em caso de necessidade imperativa. Já a DCA 11-45, “Concepção Estratégica - Força Aérea 100”, tem por finalidade apresentar as diretrizes de alto nível que nortearão os rumos da Força Aérea Brasileira (FAB), na busca pela sua capacidade de perceber, avaliar, adaptar-se e preparar-se para o futuro, por intermédio de um processo sistemático e contínuo. O documento objetiva, também, apresentar a parcela de contribuição da FAB na construção de capacidade militar para compor o esforço principal da Defesa Nacional. Esta Diretriz é revisada a cada dez anos, ou quando julgado conveniente.

Em cima dessas considerações, a Norma Sistêmica do Comando da Aeronáutica nº 410-1 (NSCA 410-1) tem a finalidade de especificar a estrutura, funcionamento, competências, procedimentos e atribuições do Sistema de Mobilização Aeroespacial (SISMAERO), o qual é orientado e coordenado pelo Comando da Aeronáutica e constituído pelos Órgãos de Direção Setorial (ODS) e Organizações Militares (OM) e, também, por órgãos públicos federais e entidades privadas que conduzam atividades alusivas ao Setor Aeroespacial. O SISMAERO, por intermédio da coleta e análise de dados realizadas pelos Elos do Sistema inerentes às respectivas áreas de atuação, tem por objetivo principal a elaboração do Plano de Mobilização Aeroespacial, com o propósito de complementar a logística, quando da iminência da concretização de uma Hipótese de Emprego. Os referidos dados são coletados pelos órgãos de Direção e analisados pelo órgão Central, que e qual os consolida no Plano que será encaminhado ao Ministério da Defesa, após apreciação e aprovação do Comandante da Aeronáutica.

Já a Constituição Brasileira de 1988 foi elaborada com o intuito de promover a democracia, garantir os direitos fundamentais dos cidadãos e estabelecer um arcabouço legal para a organização do Estado brasileiro. Nela estão inseridas premissas fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho, conforme já mencionadas no capítulo anterior (1- Introdução). Mas é na Política de Mobilização Nacional que consiste o conjunto de orientações do Governo Federal, com o objetivo de impulsionar o Estado brasileiro para o preparo e a execução da mobilização nacional e da consequente desmobilização nacional. Dentre seus objetivos específicos, destacam-se, para fins deste trabalho, o de sustentação da capacidade das Forças Armadas para o enfrentamento da agressão estrangeira (Art. 5º, XII).

Por outro lado, a Doutrina Básica de Mobilização Nacional foi aprovada pelo Excelentíssimo Senhor Presidente da República, através da exposição de motivos nº 006, de 14 de setembro de 1987, da então SG/SCN (Subchefia para Assuntos Jurídicos da Secretária-Geral da Presidência da República), com a finalidade de fixar os fundamentos doutrinários a serem considerados no trato das atividades da Mobilização.

Em virtude da profunda repercussão que teve a 2ª Grande Guerra, o conceito da Mobilização sofreu alterações, aumentando o seu campo de atuação, enfatizando a necessidade de planejamento mais amplos e pormenorizados, reduzindo prazos e exigindo maior rapidez nas ações a realizar. A Mobilização Nacional passou a ser conceituada como “o conjunto de atividades empreendidas pelo Estado, ou por ele orientadas, desde a situação de normalidade, completando e complementando a Logística Nacional, com o propósito de capacitar o Poder Nacional a realizar ações estratégicas, no campo da Segurança Nacional, para fazer face a uma situação de emergência, decorrente da iminência de concretização ou efetivação de uma Hipótese de Guerra”.

É na Lei nº 11.631, de 27 de dezembro de 2007 que dispõe sobre a Mobilização Nacional, a que se refere o inciso XIX do caput do art. 84 da Constituição Federal, e cria o Sistema Nacional de Mobilização – SINAMOB, consistindo no conjunto de órgãos que atuam de modo ordenado e integrado, a fim de planejar e realizar todas as fases da Mobilização e da Desmobilização Nacionais. Quanto ao Regulamento da Lei da Mobilização Nacional, o Decreto nº 6.592, de 2 de outubro de 2008 (1ª edição), regulamenta o disposto na Lei nº 11.631, de 27 de dezembro de 2007 (Lei da Mobilização Nacional), definindo as medidas e

procedimentos a serem seguidos durante a mobilização nacional. Ele estabelece as competências dos órgãos envolvidos, as formas de convocação e mobilização dos recursos humanos e materiais, as responsabilidades dos agentes públicos, as diretrizes para a cooperação com entidades privadas, as regras para o funcionamento dos órgãos de crise, entre outros aspectos.

Na sua 2ª edição, O Decreto nº 11.183, de 24 de agosto de 2022, o referido regulamento altera a edição anterior (o Decreto nº 6.592, de 2 de outubro de 2008), atualizando a composição do SINAMOB, a qual organiza os órgãos de Direção Setorial, que responderão pelas necessidades da Mobilização Nacional, em subsistemas que operem em compatibilidade com a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios.

Quanto à Política Nacional de Defesa (PND), voltada, prioritariamente, contra ameaças externas, é o documento condicionante de mais alto nível do planejamento de ações destinadas à Defesa Nacional, coordenadas pelo MD. Estabelece objetivos e diretrizes para o preparo e o emprego da capacitação nacional, com o envolvimento dos setores militar e civil, em todas as esferas do Poder Nacional, em prol da Defesa Nacional. Ela busca promover a segurança e a estabilidade do país, definindo os interesses nacionais relacionados à defesa, as políticas de articulação e cooperação com outros países, a proteção dos recursos naturais estratégicos, a capacitação tecnológica e industrial da base de defesa nacional, entre outros aspectos. Entretanto, é na Estratégia Nacional de Defesa (END) que define o conjunto de ações para preparar e aplicar o Poder Nacional, para alcançar e preservar os objetivos da PND, superando óbices de toda ordem. Ela estabelece as linhas gerais para o planejamento, a estruturação e a modernização das Forças Armadas, bem como para o desenvolvimento da indústria de defesa. A END busca identificar os principais desafios e ameaças à Segurança Nacional, assim como enfrentá-los e as prioridades de investimento em defesa.

Reforçando tudo isso, a Doutrina Militar de Defesa (DMD) brasileira aborda os fundamentos doutrinários, que visam ao emprego de forças militares na defesa da Pátria e em outras missões previstas na Constituição Federal, nas leis complementares e em outros diplomas legais, e ainda, tem o propósito adicional de prover entendimentos comuns às FA, propiciando condições para um eficaz emprego combinado. Os assuntos da DMD relacionam-se diretamente com a garantia da soberania e da integridade territorial e patrimonial do país, além da

consecução dos interesses nacionais. Como complemento ao documento anterior, a Doutrina de Mobilização Militar MD 41-M-01 / 2ª edição - 2015) visa estabelecer a concepção doutrinária a ser considerada pelo Ministério da Defesa (MD) e pelas Forças Armadas (FA) no preparo e na execução da Mobilização e da Desmobilização Militares, desde a situação de normalidade até a iminência ou efetivação de uma Hipótese de Emprego (HE) ou de situações de crise (catástrofes, desastres naturais etc.) e posterior retorno à normalidade. A promulgação da Lei de Mobilização Nacional (Lei no 11.631, de 27 de dezembro de 2007) permitiu ao MD evoluir na formulação do arcabouço legal que orienta as ações do Sistema Subsetorial de Mobilização Militar, sendo a Doutrina de Mobilização Militar o documento básico para o desenvolvimento, em todos os níveis, dos planejamentos de preparo e execução da mobilização militar.

Assim sendo, temos, também, a Diretriz Setorial de Mobilização Militar (MD 41-D-01 / 3ª edição - 2015) que orienta, desde a situação de normalidade, o planejamento da Mobilização e da Desmobilização Militares no âmbito do Ministério da Defesa (MD) e das Forças Armadas (FA). Tem como objetivos específicos de: contribuir para a integração e harmonização da Mobilização Militar com a dos demais Órgãos Setoriais previstos no SINAMOB; estabelecer as atribuições de setores do MD e dos Comandos das Forças Singulares (Cmdo FS) relativas à Mobilização e à Desmobilização Militares; e definir as bases para a elaboração das Diretrizes e dos Planos de Mobilização e de Desmobilização Militares pelo MD e pelos Cmdo FS.

No que tange aos manuais, o Manual de Mobilização Militar (MD 41-M-02 / 2ª Edição -2022), aprovado pela Portaria GM-MD nº 5.807, de 28 de novembro de 2022, tem como finalidade regular os fundamentos doutrinários que orientam os processos relativos à Mobilização Militar no âmbito do Ministério da Defesa (MD) e das Forças Singulares (FS), servindo de base doutrinária para o planejamento, o conhecimento, o preparo e a execução da Mobilização Militar. De acordo com este Manual, entende-se por Mobilização Militar o conjunto de atividades planejadas, orientadas e empreendidas pelo Estado, desde a situação de normalidade, com o propósito de preparar a expressão militar para a passagem da estrutura de paz para a estrutura de guerra, para fazer frente a uma situação de emergência decorrente da iminência de concretização ou efetivação de uma Hipótese de Emprego (HE) decorrente de

agressão estrangeira. Enquanto isso, o Manual para o Planejamento da Mobilização Militar (MD41-M-03 / 1ª edição - 2021), aprovado pela Portaria nº 1.266/GM-MD, de 11 de março de 2021, tem a finalidade de orientar a elaboração dos Planos de Mobilização Militar (P Mob Mil) das Forças Armadas (FA), denominados Plano de Mobilização Marítima (P Mob Mar), Terrestre (P Mob Ter) e Aeroespacial (P Mob Aepc), e do Ministério da Defesa (MD), denominados Apêndice Estratégico de Mobilização Militar (AEMM) e Plano Setorial de Mobilização Militar (PSMM). Ele fornece subsídios para o desenvolvimento de ações estratégicas a serem coordenadas pelo MD, no âmbito dos órgãos da administração pública, e de entidades privadas que lidam com atividades de interesse para o Sistema de Mobilização Militar (SISMOMIL) e o Sistema Nacional de Mobilização (SINAMOB).

Considerou-se ainda no estudo alguns aspectos do Princípio da Eficiência, incorporado na Constituição Federal (CF), conforme o escopo da Administração. Inicialmente, faz-se necessária a verificação dos tradicionais conceitos de eficiência e eficácia.

Chiavenato (1994) ensina que toda organização deve ser analisada sob o escopo da eficácia e da eficiência, ao mesmo tempo:

eficácia é uma medida normativa do alcance dos resultados, enquanto *eficiência* é uma medida normativa da utilização dos recursos nesse processo. (...) A *eficiência* é uma relação entre custos e benefícios. Assim, a eficiência está voltada para a melhor maneira pela qual as coisas devem ser feitas ou executadas (métodos), a fim de que os recursos sejam aplicados da forma mais racional possível (...) (Chiavenato, 1994, p. 70).

A eficiência não se preocupa com os fins, mas apenas com os meios, ela se insere nas atividades, com vista voltada para os aspectos internos da organização. Logo, quem se preocupa com os fins, em atingir os objetivos é a eficácia, que se insere no êxito do alcance dos objetivos, com foco nos aspectos externos da organização.

À medida que o administrador se preocupa em fazer corretamente as coisas, ele está se voltando para a *eficiência* (melhor utilização dos recursos disponíveis). Porém, quando ele utiliza estes instrumentos fornecidos por aqueles que executam para avaliar o alcance dos resultados, isto é, para verificar se as coisas bem feitas são as que realmente deveriam ser feitas, então ele está se voltando para a *eficácia* (alcance dos objetivos através dos recursos disponíveis) (Chiavenato, 1994, p. 70).

O autor diz que nem sempre se é eficiente e eficaz ao mesmo tempo. Uma organização pode ser eficiente e não ser eficaz e vice-versa. O ideal é ser igualmente eficiente e eficaz.

Ainda no viés de aprofundamento dos estudos sobre o tema, faz-se necessário analisar a reengenharia de processos, a qual Davenport (1994) define reengenharia como sendo “a adoção de alguma coisa inovadora. Presume-se que o objetivo de uma coisa inovadora num processo seja provocar uma mudança importante, radical”.

Em uma perspectiva mais abrangente, Gonçalves (1995) define a Reengenharia como:

A busca de uma nova forma de realizar um processo a partir de uma nova realidade tecnológica, para obter a performance ‘máxima’ pelo uso dessa nova tecnologia”. Assim, a reengenharia pode ser entendida como algo cíclico que se repete de tempos em tempos na história do homem.

(Gonçalves, 1995, p. 60).

Todo esse bojo de considerações legais oriundas do Ministério da Defesa e das Forças Singulares, bem como os conceitos de especialistas da Administração, renomados no mundo da gestão, respaldam o tema Mobilização Aeroespacial sob o olhar dos recursos humanos. Logo, é um embasamento que sustenta tudo que está sendo abordado.

3 METODOLOGIA

Tratando-se de um estudo vinculado a uma realidade de interesse do Comando da Aeronáutica, esta pesquisa classifica-se como aplicada, tendo em vista o objetivo de colocar em prática os resultados obtidos deste estudo.

O método utilizado para a pesquisa será o dedutivo, na medida em que este pesquisador buscará, a partir de uma realidade do Manual para o Planejamento da Mobilização Militar (executada pelo elo de consolidação do SISMAERO, ligado ao setor de pessoal), concluir como se encontra a situação operacional da Mobilização Aeroespacial dos Recursos Humanos na FAB, frente a uma situação emergencial de grande vulto decorrente de uma agressão estrangeira.

Quanto à natureza, a pesquisa apresenta-se como qualitativa, pois necessita valer-se da análise do processo de mobilização dos recursos humanos da FAB.

Quanto aos objetivos, a pesquisa caracteriza-se como exploratória, haja vista a necessidade deste autor de familiarizar-se com o processo, a fim de levantar os possíveis óbices que precisam ser sanados, visando à melhoria do processo de mobilização aeroespacial existente.

No intuito de se coletar as informações e os dados necessários à conclusão a que se pretende chegar neste trabalho, será procedida uma pesquisa bibliográfica, documental e de campo, buscando definir os conceitos relativos à Mobilização Militar, mais precisamente à Mobilização Aeroespacial. Bibliográfica porque envolve consulta a fontes literárias e acadêmicas que tratam sobre o tema; Documental, pois envolve a análise dos documentos, regulamentos e políticas relevantes emitidos pelo Ministério da Defesa (MD) e o Comando da Aeronáutica (COMAER) sobre o assunto; e de Campo devido incluir contatos telefônicos e visitas, respectivamente, ao Estado-Maior da Aeronáutica (EMAER), órgão central do Sistema de Mobilização Aeroespacial (SISMAERO), e à Diretoria de Administração do Pessoal da Aeronáutica (DIRAP), elo de consolidação do SISMAERO referente ao setor de pessoal. O objetivo desses contatos foi é obter informações oficiais, como legislações, relatórios e outros documentos, relacionados à atual sistemática de Mobilização de Recursos Humanos da FAB.

O propósito principal desta pesquisa é identificar os principais obstáculos à Mobilização de Recursos Humanos da FAB, durante a fase de preparação da Mobilização Militar. A partir dessa identificação, buscar propostas de melhorias no

processo, que possam substituir ou complementar a sistemática já existente, a fim de mitigar as dificuldades enfrentadas e elevar a capacidade de Mobilização de Pessoal, face aos cenários de hipóteses de emprego da Força Aérea.

O estudo ficará restrito à metodologia da Mobilização Militar, especificamente a Aeroespacial (coordenada pela Força Aérea Brasileira), no que se refere aos Recursos Humanos, em virtude da diversidade e da complexidade dos tipos de recursos logísticos existente em cada Força Singular.

4 DESENVOLVIMENTO

O Brasil, em meados do século XIX e do século XX, participou dos casos históricos de maior vulto de mobilização de pessoal do país: a Guerra da Tríplice Aliança e a II Guerra Mundial, respectivamente. O primeiro caso foi o maior conflito armado do continente sulamericano, no qual foram mobilizados cerca de 139.000 homens das Forças Armadas (ainda não tinha sido criada a Força Aérea Brasileira), de um total de pouco mais de 9 milhões de habitantes, ou seja, cerca de 1,5% da população (Doratioto, 2002). Já o segundo caso foi o maior conflito mundial, em que o Brasil tomou parte, enviando à Itália mais de 25.000 militares da FEB (Força Expedicionária Brasileira), sendo 42 pilotos e 400 militares de apoio da Força Aérea Brasileira. Cabe ressaltar que, em ambos os conflitos, a mobilização de pessoal das Forças Armadas foi de fundamental importância para atender aqueles cenários de agressão estrangeira.

Nos dias atuais, no que se refere à mobilização de recursos humanos, o Brasil já evoluiu bastante em comparação com os casos históricos comentados anteriormente, porém, a fim de acompanhar o desenvolvimento científico e tecnológico no mundo, acredita-se ser possível uma modernização na sistemática de mobilização de pessoal nas FFAA.

Sendo assim, este pesquisador buscou verificar se poderia haver alguma influência na capacidade de pronto-emprego da FAB, no caso de modernização do sistema de mobilização dos recursos humanos colocados à disposição da expressão militar do Poder Nacional.

4.1 MOBILIZAÇÃO AEROESPACIAL

A Mobilização Aeroespacial consiste em um conjunto de ações estrategicamente planejadas, executadas e coordenadas sob a direção do Comando da Aeronáutica. Essas ações, que complementam a Logística Aeroespacial, têm o propósito de preparar o Poder Aeroespacial para enfrentar situações de emergência que possam surgir devido à concretização ou à proximidade de uma Hipótese de Emprego (HE). Esse processo busca dotar o Poder Aeroespacial com os recursos, conhecimentos e estratégias necessárias para lidar efetivamente com tais cenários desafiadores.

A fim de coordenar e executar as ações que proverão o suporte à Mobilização Aeroespacial, o Comando da Aeronáutica estruturou o Sistema de Mobilização Aeroespacial (SISMAERO), com Organizações Militares (OM) de sua estrutura organizacional e, eventualmente, por órgãos públicos e/ou entidades privadas que conduzam atividades de interesse da Mobilização Aeroespacial.

Figura 2: Estrutura do Sistema de Mobilização Aeroespacial (SISMAERO)



Fonte: Brasil (2020a, p.41)

4.2 MOBILIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS NA FAB

Conforme Brasil (2020a), no que se refere à área de atuação de Pessoal, os Serviços de Recrutamento e Preparo de Pessoal da Aeronáutica (SEREP) e respectivas Seções Mobilizadoras (SMOB) vinculadas são os Elos de Execução do SISMAERO, a Diretoria de Administração do Pessoal da Aeronáutica (DIRAP) é o seu Elo de Consolidação, a qual integra a estrutura organizacional do seu respectivo Elo de Direção, o Comando Geral de Pessoal (COMGEP), e que tem como órgão central do Sistema, o Estado Maior da Aeronáutica (EMAER).

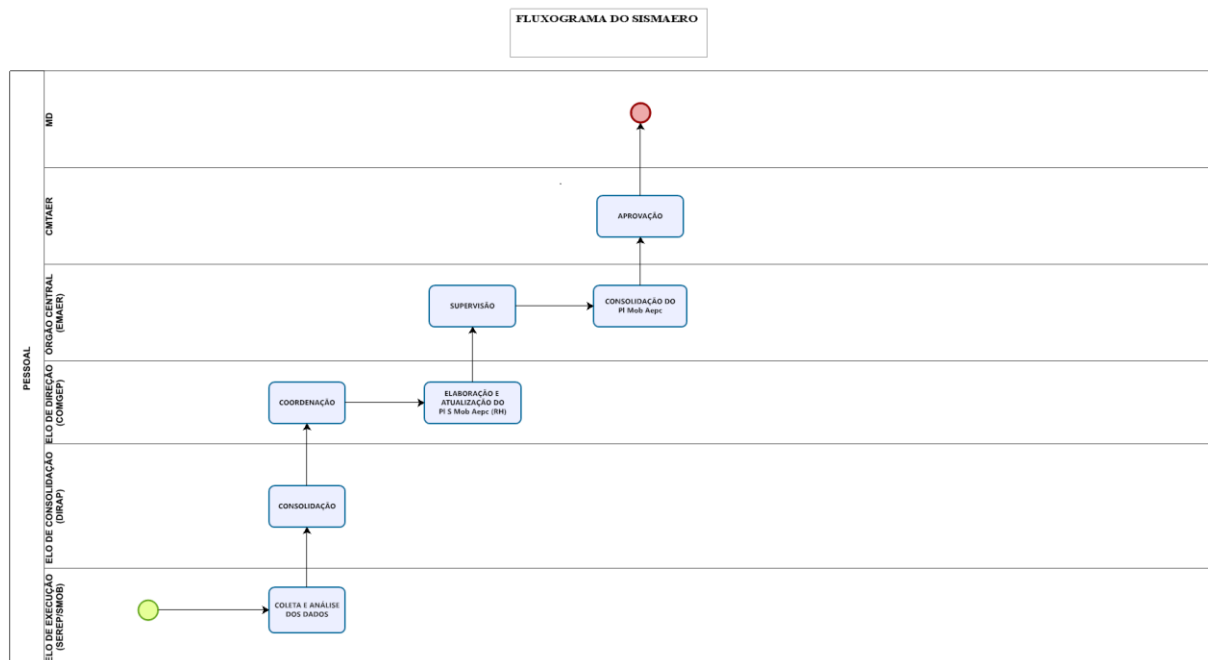
No escopo do aperfeiçoamento da reestruturação administrativa em curso no COMAER, observa-se que a mobilização de recursos humanos da reserva da Aeronáutica vem passando por uma necessária e pertinente reformulação. Nesse

viés, em 2017, consolidou-se plenamente a reativação da Subdiretoria do Serviço Militar (SDSM) da DIRAP, a qual, dentre outras tarefas, ficou encarregada de providenciar a análise e consolidação dos dados relativos à mobilização dos integrantes da Reserva Mobilizável da Aeronáutica, realizando as atualizações no Sistema de Gerenciamento de Pessoal da Aeronáutica (SIGPES).

Nesse sentido, o planejamento da mobilização de recursos humanos na FAB é um processo contínuo de coleta de dados, conduzido e coordenado pelo COMGEP, sob a orientação e supervisão do EMAER. No que diz respeito às atividades relativas à gestão de recursos humanos do SISMAERO, a mesma se dá por intermédio da coleta e análise de dados realizadas pelos Elos do Sistema (DIRAP/SEREP/SMOB) inerentes às respectivas Áreas de Atuação, e tem por objetivo principal a elaboração do Plano de Mobilização Aeroespacial com o propósito de complementar a logística, quando da iminência da concretização de uma Hipótese de Emprego. A fim de atingir esse objetivo, o SISMAERO deve adotar providências oportunas, especialmente na Fase de Preparo da Mobilização, com o intuito de permitir a elaboração do Plano de Mobilização Aeroespacial e a obtenção de resultados eficazes na Fase de Execução da Mobilização;

Desse modo, a fase de Preparo de mobilização de recursos humanos é caracterizada pela contínua e sistemática coleta, análise e consolidação de dados, sob a coordenação do COMGEP e DIRAP. O COMGEP, então, consonante com o preconizado na NSCA 410-1/2020, de posse das informações referentes ao pessoal, elabora e mantém atualizado o Plano Setorial de Mobilização Aeroespacial, relativo aos recursos humanos, encaminhando-o ao Órgão Central (EMAER), quando solicitado ou atendendo a cronograma específico. Por fim, o EMAER analisa os dados coletados pelo Elo de Direção e consolida-os no Plano de Mobilização Aeroespacial que será encaminhado ao Ministério da Defesa, após apreciação e aprovação do Comandante da Aeronáutica.

Figura 3: Fluxograma do SISMAERO



Fonte: O autor

4.3 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

A fim de levantar os dados para subsidiar o presente trabalho, foram realizadas interações junto aos principais órgãos do SISMAERO (na área de atuação de Pessoal): uma visita à DIRAP, acompanhada de uma entrevista com o chefe da Seção de Mobilização da Subdiretoria do Serviço Militar daquela Diretoria, além de uma consulta telefônica ao EMAER (Quarta Subchefia - 4SC), acrescido de um questionário direcionado à Seção de Mobilização Aeroespacial.

Durante a visita foi observado, junto à DIRAP, uma documentação contendo um relatório sobre mobilização de pessoal da Força, citando alguns óbices relatados pela Subdiretoria do Serviço Militar (SDSM), a qual foi encaminhada ao seu nível superior na estrutura organizacional do Sistema. Segundo o referido relatório, a Força ainda não possui uma sistemática informatizada de mobilização de recursos humanos da reserva, que abarque a estipulação de certos parâmetros básicos para que se possa calcular as reais necessidades de mobilização de pessoal da instituição, não sendo possível dimensionar um “quadro de excessos e carências de pessoal mobilizável da Força”, em cada Organização Militar, bem como, conseqüentemente, identificar as reais necessidades de efetivo mobilizável geral da Instituição. O outro óbice diz respeito à atual falta de interoperabilidade entre

SERMILMOB e o SIGPES, o que leva os elos do serviço militar na Aeronáutica (que são os Elos de Execução do SISMAERO) a terem de efetuar dupla tarefa cadastral dos recrutados e reservistas. Tal fato, além de penalizar a relação homem/hora do efetivo, ainda incorre nos riscos de incorporação de informações contraditórias nos dois sistemas, a respeito de um mesmo cadastrado, ou mesmo de um dos cadastros não ser sequer efetuado.

Em relação à consulta ao EMAER, junto a sua Quarta Subchefia (Terceira Seção - 4SC3), foi relatada a inexistência de uma regulamentação específica sobre a concepção de funcionamento do Sistema de Mobilização dos Recursos Humanos da Força Aérea e que a referida subchefia está voltada para a função logística de material, deixando a cargo do COMGEP a gerência da área de pessoal.

Assim sendo, foram feitas algumas análises, baseadas nas documentações citadas no item 2 deste Trabalho (Revisão da Literatura), com o intuito de responder o questionamento do mesmo, conforme mostrado a seguir.

Em comparação com o Exército Brasileiro (EB), órgão gerenciador do SERMILMOB (por intermédio da Diretoria do Serviço Militar - DSM), e conforme resposta do EMAER, verificou-se a falta de uma legislação que regule todas as atividades inerentes ao preparo e execução da mobilização de recursos humanos da FAB, bem como as medidas de planejamento, supervisão, coordenação e controle decorrentes, alinhados com o que preconiza a NSCA 410-1 (SISMAERO) e a DCA 11-45 (Concepção Estratégica da FAB), a fim de realizar, por meio de recursos da tecnologia de informação, a integração de processos e procedimentos destinados à produção de informações necessárias a um gerenciamento eficiente, eficaz e efetivo de todas as atividades relativas à mobilização e desmobilização dos recursos humanos na FAB. Com isso, para fins de melhoria, fora sugerido, além da elaboração da aludida legislação, o desenvolvimento de um suporte informatizado na DIRAP para gerenciamento e controle das competências de RH da ativa e da reserva mobilizável e ainda, incluir uma etapa processual de interação entre DIRAP/COMGEP e EMAER, com a finalidade de aprimorar a governança e gestão do EMAER sobre o tema.

A necessidade de uma sistemática informatizada de mobilização de recursos humanos apresenta-se como uma vulnerabilidade, a qual pode enfraquecer a pronta-resposta da Força, consonante com a formação técnico-científica e experiência profissional militar.

Adicionalmente, cabe salientar que, em conformidade com o estabelecido ao órgão central do Sistema de Mobilização Aeroespacial (SISMAERO) – Estado-Maior da Aeronáutica (EMAER), em Brasil (2020a), é atribuição deste órgão a orientação e supervisão da implantação da plataforma de Tecnologia da Informação (TI) que atenda às necessidades da Mobilização Aeroespacial.

Recentemente, a DIRAP oficiou à Diretoria do Serviço Militar (DSM) do Comando do Exército, órgão gerenciador do SERMILMOB, solicitando a interoperabilidade do SERMILMOB e o SIGPES, utilizando as devidas ferramentas de TI. Tal fato visa fortalecer a pronta-resposta da FAB, diante de uma possível mobilização, minimizando o tempo gasto em relação a homem/hora dos elos do serviço militar na Aeronáutica.

Um sistema informatizado de gestão da Mobilização da Força, que poderia ser um módulo SIGPES específico, facilitaria o acionamento do contingente mobilizável da FAB com a rapidez que se requer em dadas situações, bem como o direcionaria para suplemento das unidades da FAB, consonante com a formação técnico-científica e experiência profissional militar, esta última em geral se dando na última unidade do serviço ativo, local onde o militar da reserva possui maior *expertise* laboral. Para que o funcionamento desse sistema fosse factível, bastaria adotar parâmetros básicos que serão explanados a partir do próximo parágrafo.

Um outro obstáculo, na mobilização de recursos humanos da Força, é a falta de parâmetros básicos para o cálculo das necessidades de pessoal na Instituição, tais como a capacitação dos militares e a prioridade de Unidades a serem suplementadas com o efetivo mobilizável. Para tal, um parâmetro fundamental é a necessidade de definição dos Quadros de Cargos e Funções relativas aos Efetivos de Guerra das Unidades da Força, referentes às capacidades com as quais se quer dotar a Instituição frente às hipóteses de emprego previstas na Estratégia Militar de Defesa, a fim de cumprir o estabelecido em Brasil (2021), no que diz respeito às ações a serem planejadas para a fase de Preparo da Mobilização Aeroespacial, mais precisamente na área de RH, são elas: propor planejamento para expandir a formação e cadastramento de reservas aptas para o serviço ativo; cadastrar, atualizar e aperfeiçoar, por meio da DIRAP e SEREP/SMOB, o SISMAERO, no que tange aos recursos humanos mobilizáveis e promover a integração do sistema com os sistemas gerenciais utilizados pelo Ministério da Defesa; criar e manter contínua atualização de um banco de talentos para cadastramento de pessoas reservistas ou

não, possuidoras de qualificações específicas de interesse da Mobilização Aeroespacial, para viabilizar possíveis convocações por Decreto de Mobilização, quando necessário, devendo esse banco de dados integrar os sistemas informatizados de cada Força Singular (FS) e do Ministério da Defesa.

Sendo assim, visando atender o previsto em Brasil (2021), o EMAER realizou um Exercício Simulado do Plano de Mobilização Aeroespacial (P Mob Aepec), em agosto de 2021, junto aos Elos de Direção do SISMAERO, a fim de consolidar as Carências, Ações de Mobilização e Desmobilização e demais dados incluídos nos respectivos Planos Setoriais de Mobilização Aeroespacial (P Set Mob Aepec). Ato contínuo, o Comando-Geral do Pessoal, Elo de Direção relativo aos Recursos Humanos na FAB, acionou o seu Elo de Consolidação do Sistema (a DIRAP) para realizar as atividades estabelecidas no Exercício.

Nesse momento, observou-se a dificuldade para levantar os dados solicitados, mediante um sistema deficiente, sem atualização, com falta de níveis de capacitação/qualificação de militares e/ou civis, bem como com a indicação da prioridade de Unidades a serem suplementadas com efetivo mobilizável, sendo este um outro parâmetro essencial no planejamento da Mobilização, pois sem saber para onde destinar os recursos humanos, o levantamento das Carências fica prejudicado e, em consequência, o alcance dos objetivos do referido Plano de Mobilização.

Tais parâmetros necessitariam, ainda, serem correlacionados com um banco de dados do atual efetivo disponível da reserva, tanto de carreira quanto de temporários. Somente dessa forma é que, na relativa calma dos tempos de paz, poderá se dimensionar um “quadro de excessos e carências de pessoal mobilizável da Força”, em cada Unidade, bem como, conseqüentemente, identificar as reais necessidades de efetivo mobilizável geral da Instituição.

Cabe ressaltar, ainda, que o efetivo de pilotos e técnicos em manutenção de aeronaves da Aviação Civil, que segundo o Estatuto dos Militares, são considerados reserva da Aeronáutica, passa a ser o contingente com o qual a FAB pode contar para suplementar seu atual efetivo básico de profissionais de voo, no caso de uma mobilização do Poder Aeroespacial, em consonância com os parâmetros de um efetivo majorado para enfrentar uma dada hipótese de emprego. Entretanto, vale lembrar que, desde a criação da ANAC (2005), esta instância de controle da Aviação Civil vem paulatinamente se afastando da esfera do MD, estando hoje subordinada ao Ministério de Transportes, Portos e Aviação Civil. Ocorre que, para uma

preparação da Força, mediante um eventual acionamento futuro da mobilização de RH da Aviação Civil, com vistas a suplementar o efetivo da FAB para um conflito armado, faz-se necessário que a ANAC compartilhe com o MD um Banco de Dados dos Profissionais da Aviação Civil em atividade, o qual abarque todos os parâmetros necessários para o eventual recrutamento desse contingente, ao mesmo tempo em que possibilite direcioná-lo para atividades de adaptação a vida militar e, naturalmente, preparo operacional nos diferentes tipos de aviação militar, consonante com aptidões e perfis profissionais pré-existentes. Salienta-se que a recente obtenção, junto à ANAC, do acesso a determinadas telas de apoio à decisão daquela Agência, somente dá acesso a dados numéricos, e não a um cadastro de profissionais da aviação civil.

Com relação ao Princípio da Eficiência, segundo Chiavenato (1994), toda organização deve ser analisada sob o escopo da eficácia e eficiência, ao mesmo tempo. Sendo assim, o processo de mobilização de recursos humanos da FAB encontra-se parcialmente operacional, tendo em vista que o sistema mostra-se eficiente na maneira que está sendo realizado o controle do efetivo da reserva mobilizável, porém, ineficaz no resultado final, qual seja de convocar, no caso de uma mobilização do Poder Aeroespacial, o pessoal da reserva com a definição dos quadros e especialidades relativos aos efetivos de guerra das Unidades da Força, bem como a prioridade de Unidades a serem suplementadas com o efetivo mobilizável.

Analisando o processo supracitado num viés mais aprofundado, foram utilizados dois caminhos sobre uma possível reengenharia de processo: um foi o de Davenport (1994) que segue uma linha mais radical, com alguma coisa inovadora para provocar uma mudança importante no processo; e o outro foi de Gonçalves (1995) que procura buscar uma nova forma de realizar um processo a partir de uma nova realidade tecnológica, a fim de obter a performance “máxima”. Este pesquisador entende que o caminho da tecnologia seria o mais adequado, pois a criação de um módulo no SIGPES, pelo setor de TI, exclusivo para mobilização, com todos os parâmetros necessários e detalhados neste trabalho, seria ideal para identificar as reais necessidades de efetivo mobilizável na Força, bem como discriminar seus excessos e carências.

Diante das respostas dadas pelo chefe da Seção de Mobilização durante a visita realizada, por este pesquisador, à DIRAP, mais precisamente à Subdiretoria

do Serviço Militar (SDSM), observou-se que a referida Diretoria já automatizou, ao longo dos últimos anos, o banco de dados de recursos humanos da reserva mobilizável, baseado no SIGPES, de modo a atender, otimizada, as demandas oriundas do EMAER e COMGEP, anulando eventuais ineficiências sistêmicas. Uma oportunidade de melhoria vislumbrada, e que já vem sendo diligenciada por aquela Diretoria, é a interoperabilidade entre o SIGPES e o SERMILMOB, no que tange à atualização de dados cadastrais da reserva mobilizável.

Por fim, considerando que, de acordo com Brasil (2018), o pessoal da FAB (ou adjudicado por elemento do Poder Aeroespacial) é considerado como Meio de Força Aérea e, como tal, deverá ser ajustado aos novos tempos, com a utilização de tecnologias modernas, e ainda, que o desenvolvimento da capacidade de mobilização nacional é definido como uma Estratégia de Defesa (ED-7), conforme em Brasil (2020b), fica clara a necessidade de captação do maior número de recursos humanos mobilizáveis e disponíveis, sejam eles militares ou civis, com o intuito de capacitá-los e qualificá-los, respectivamente, o mais breve possível, a fim de que estejam preparados e adaptados à vida militar, para um eventual emprego da expressão militar. Para tal, necessita-se de uma modernização no sistema de mobilização de recursos humanos da FAB, visando uma pronta-resposta do Plano de Mobilização Aeroespacial, no caso de seu acionamento pelo Ministro da Defesa.

5 CONCLUSÃO

A Mobilização Militar, parte integrante da Mobilização Nacional, tem o propósito de, desde a situação de normalidade, preparar a expressão militar para complementar a Logística quando da iminência da instalação de um conflito que recomende o acionamento de uma Hipótese de Emprego (HE).

É sabido que existem vulnerabilidades no âmbito da mobilização de recursos humanos da Força Aérea, as quais prejudicam a capacidade de pronto emprego destes recursos colocados à disposição da expressão militar.

Desse modo, considerando que o atual sistema de mobilização de pessoal da Força não possui certos parâmetros para se calcular as reais demandas de pessoal, entende-se como uma necessidade a modernização do sistema de mobilização de recursos humanos da Força Aérea.

Sendo assim, a presente pesquisa empenhou-se em aprimorar e fortalecer a prontidão operacional da FAB, frente às hipóteses de emprego, a fim de facilitar as fases de preparo e emprego da Mobilização do Pessoal da Força. Para tal, atingiu os objetivos específicos de mapear o processo em vigor de Mobilização de Recursos Humanos na FAB; identificar as vulnerabilidades no âmbito da Mobilização de Recursos Humanos da Força Aérea; e discriminar as ações a serem planejadas para as fases de preparo e emprego da Mobilização, com relação à área de RH.

Com o propósito de adquirir os dados e informações necessários para a consecução dos objetivos delineados nesse trabalho, empreendeu-se uma investigação bibliográfica, documental e de campo. Esta busca visava estabelecer os fundamentos inerentes à Mobilização Militar, especificamente no âmbito da Mobilização Aeroespacial. Ademais, foram consultados os arquivos pertinentes ao Ministério da Defesa e ao Comando da Aeronáutica referentes a esse tema.

Adicionalmente, foram realizadas interações por via telefônica e visitas presenciais. A primeira dirigiu-se ao Estado-Maior da Aeronáutica, a entidade central do Sistema de Mobilização Aeroespacial. A segunda direcionou-se à Diretoria de Administração do Pessoal da Aeronáutica, que exerce a função de coordenação do SISMAERO, relacionado ao setor de recursos humanos. O intuito desses contatos eram obter informações oficiais, tais como regulações legais e relatórios, entre outros elementos, acerca do atual paradigma de Mobilização de Recursos Humanos na Força Aérea Brasileira.

Primeiramente, discutiu-se a existência de uma norma sistêmica do Comando da Aeronáutica que prevê uma plataforma de tecnologia da informação dedicada a atender as necessidades de Mobilização Aeroespacial. Porém, a referida plataforma encontra-se desatualizada, com vulnerabilidades que prejudicam a capacidade de pronta-resposta da Força em mobilizar seus recursos humanos no caso de um eventual emprego da expressão militar. Este autor sugere um sistema informatizado exclusivo para a gestão de Mobilização da FAB, no qual houvesse a integração do Sistema Eletrônico de Recrutamento Militar e Mobilização (SERMILMOB), utilizado pelo MD, e o Sistema de Gerenciamento de Pessoal (SIGPES), utilizado pelo COMAER, com o propósito de fortalecer a pronta-resposta da FAB diante de uma possível mobilização, não somente quantitativa como qualitativamente, com os registros de capacitações e especializações dos militares e civis mobilizáveis e disponíveis, o que facilitaria as fases de preparo e emprego do pessoal da Força.

Posteriormente, tratou-se sobre a estipulação de parâmetros para o cálculo das reais demandas de mobilização da FAB. Sobre o assunto, verificou-se a necessidade de uma adequação na sistemática de mobilização do pessoal da reserva, com a definição dos Quadros de Cargos e Funções relativas aos Efetivos de Guerra das Unidades da Força, referentes às capacidades com as quais se quer dotar a Instituição frente às hipóteses de emprego, bem como com a indicação da prioridade das Unidades a serem suplementadas com efetivo mobilizável, resultando, com isso, em um sistema de Mobilização Aeroespacial mais célere e mais fidedigno com a realidade de dotação dos recursos humanos. Tudo isso sendo testado e treinado constantemente, de acordo com as legislações em vigor sobre o tema.

Diante da elaboração desta pesquisa, ficou evidente que a legislação brasileira dispõe, quanto à organização e funcionamento do Sistema Nacional de Mobilização, da Doutrina Básica de Mobilização Nacional; quanto aos objetivos estratégicos das capacidades de mobilização, da Política Nacional de Defesa e, com maior detalhamento, na Estratégia Nacional de Defesa; além de especificar, no âmbito do Ministério da Defesa e da própria Força Aérea Brasileira, a Diretriz, Doutrina e Manual de Mobilização Militar e o Sistema de Mobilização Aeroespacial, respectivamente. Todo esse arcabouço legal segue uma hierarquização lógica e sistêmica, que integra os níveis político, estratégico e operacional, no planejamento e condução do preparo e do emprego da Mobilização Nacional, o qual foi utilizado

como fonte de consulta desta pesquisa, juntamente com os conceitos, métodos e teorias de especialistas da Administração, conhecidos internacionalmente na área da gestão. Como base do trabalho, destacou-se a Teoria da Eficiência que diz, segundo Chiavenato (1994), que o administrador deve se preocupar em utilizar da melhor forma os recursos disponíveis, bem como o método de melhoria de processos conhecido como Reengenharia de Processos, o qual procura buscar uma nova forma de realizar um processo a partir de uma nova realidade tecnológica, a fim de obter a performance “máxima”, de acordo com Gonçalves (1995).

A fundamentação do estudo encontrava sua justificação na medida em que analisava o processo e a eficácia das atividades de mobilização dos recursos humanos na FAB. Este escopo se direcionava a suprir as necessidades delineadas pelo planejamento do plano de mobilização aeroespacial e permitir que o Comando da Aeronáutica preste uma eficiente assessoria ao Ministério da Defesa, no tocante à mobilização nacional.

Este estudo se destacou pela sua relevância no contexto da segurança e defesa nacionais. O seu propósito era analisar e propor melhorias nos processos associados ao sistema de mobilização de pessoal da Força Aérea Brasileira. Ao fazer isso, a pesquisa em questão tem o potencial de oferecer contribuições significativas ao desenvolvimento de novos métodos e abordagens que podem ser aplicados de maneira eficaz no âmbito da FAB. Essa abordagem está alinhada com os temas centrais de Segurança e Defesa, conforme delineado pela Estratégia Nacional de Defesa.

Diante do exposto, considera-se que o estudo atingiu o objetivo e respondeu a questão-problema de saber de que forma a modernização do Sistema de Mobilização de Recursos Humanos da FAB pode influenciar na capacidade de pronto-emprego destes recursos colocados à disposição da expressão militar do Poder Nacional. Essa afirmação torna-se verdadeira uma vez identificado que:

- a) a Força não possui uma sistemática informatizada de mobilização de recursos humanos da reserva;
- b) o sistema utilizado para mobilização de pessoal encontra-se deficiente, desatualizado, necessitando de parâmetros para que possam calcular as reais necessidades de mobilização da Instituição, bem como para indicação das prioridades de unidades a serem suplementadas com efetivo mobilizável, e ainda,

serem correlacionados com um banco de dados do atual efetivo disponível da reserva;

c) Não há uma interoperabilidade entre o SERMILMOB e o SIGPES, incorrendo no risco de informações contraditórias nos dois sistemas, a respeito de um mesmo cadastrado; e

d) não existe uma legislação específica que regule a concepção de funcionamento do Sistema de Mobilização dos Recursos Humanos na FAB;

e) segundo o Estatuto dos Militares, os pilotos e mecânicos de aeronaves da Aviação Civil são considerados reserva da Aeronáutica, ficando à disposição da FAB no caso de uma mobilização aeroespacial.

Portanto, seria desejável o aperfeiçoamento do SISMAERO, utilizando a plataforma de Tecnologia de Informação, que poderia atacar diretamente as deficiências acima apontadas, na seguinte ordem:

a) a elaboração de uma regulamentação específica sobre o Sistema de Mobilização dos Recursos Humanos na FAB;

b) A disponibilização de um módulo no SIGPES exclusivo para mobilização, a fim de gerenciar e controlar as competências de RH da ativa e da reserva mobilizável, incluindo uma etapa processual de interação entre DIRAP/COMGEP e EMAER;

c) dentro do módulo supramencionado, a criação de parâmetros para o cálculo das necessidades de pessoal nas Unidades da FAB, quais sejam: definição de Quadros de Cargos e Funções, capacitação dos militares e a prioridade de Unidades a serem suplementadas com o efetivo mobilizável;

d) solicitação, junto ao EB, da interoperabilidade entre os sistemas SERMILMOB e SIGPES, facilitando e agilizando o controle do efetivo mobilizável; e

e) compartilhamento, por parte da ANAC para o MD, de um banco de dados dos profissionais da Aviação Civil em atividade, com todos os parâmetros necessários para o eventual recrutamento desse contingente.

Por fim, pode-se concluir que, assim como os diversos sistemas utilizados pelas Forças Armadas, é fundamental que o SISMAERO acompanhe a modernização vigente no Mundo, devendo ser periodicamente revisado e atualizado com as tecnologias modernas, visando o aprimoramento da prontidão operacional da Força, para ser empregada no dia e hora que o País requisitar.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Romulo Roma Cesar de. **Os desafios da mobilização nacional para o Exército Brasileiro**: a mobilização de recursos humanos e logística de pessoal no Sistema de Mobilização do Exército (SIMOEB). 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais) - Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército Brasileiro, Rio de Janeiro, 2019.
- BRASIL. Comando da Aeronáutica. Portaria nº 1.597/GC3, de 10 de outubro de 2018. Aprova a reedição da DCA 11-45 “Concepção Estratégica - Força Aérea 100”. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 180, de 15 out. 2018.
- BRASIL. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. Portaria nº 82/4SC, de 30 de outubro de 2020. Aprova a reedição da NSCA 400-1 “Estrutura, Atribuições e Funcionamento do Sistema de Mobilização Aeroespacial – SISMAERO”. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 205, 12 nov. 2020.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 9 abr. 2021.
- BRASIL. Decreto nº 7.294, de 6 de setembro de 2010. Dispõe sobre a Política de Mobilização Nacional. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, p. 2, 8 set. 2010.
- BRASIL. Decreto nº 6.592, de 2 de outubro de 2008. Regulamenta o disposto na Lei nº 11.631, de 27 de dezembro de 2007. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, p. 1, 03 out. 2008.
- BRASIL. Decreto nº 11.183, de 24 de agosto de 2022. Altera o Decreto nº 6.592, de 2 de outubro 2008. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, p. 6, 25 ago. 2022.
- BRASIL. Lei nº 11.631, de 27 de dezembro de 2007. Dispõe sobre a Mobilização Nacional e cria o Sistema Nacional de Mobilização – SINAMOB. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, p. 1, 28 dez. 2007.
- BRASIL. Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980. Dispõe do Estatuto dos Militares. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, 11 dez. 1980.
- BRASIL. Ministério da Defesa. Instrução Normativa nº 7/MD, de 20 de outubro de 2015. Aprova a “Diretriz Setorial de Mobilização Militar” – MD41-D-01. 3. ed. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, p. 51, 23 out. 2015.
- BRASIL. Ministério da Defesa. **Estratégia Nacional de Defesa. Política Nacional de Defesa**. Brasília, DF: MD, 2020. Versão sob apreciação do Congresso Nacional (Lei Complementar 97/1999, art. 9º, § 3º) Disponível em:

https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/copy_of_estado-e-defesa/pnd_end_congresso_.pdf. Acesso em: 9 abr. 2021.

BRASIL. Ministério da Defesa. Portaria nº 1.266/GM-MD, de 11 de março de 2021. Aprova o "Manual para o Planejamento da Mobilização Militar" – MD41-M-03. 1. ed. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, n. 48, p. 20, 12 mar. 2021.

BRASIL. Portaria nº 117/GC4, de 31 de janeiro de 2018 - Reestrutura o Sistema de Mobilização Aeroespacial - SISMAERO. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 21, 6 fev. 2018.

BRASIL. Portaria Normativa nº 113 /SPEAI/MD, 1º de fevereiro de 2007. Dispõe sobre a Doutrina Militar de Defesa: MD 51-M-04. 2. ed. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, p. 3, 4 fev. 2007.

BRASIL. Portaria Normativa nº 2.330/MD, de 27 de outubro de 2015. Dispõe sobre a Doutrina de Mobilização Militar: MD 41-M-01. 2. ed. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, p. 8, 6 nov. 2015.

BRASIL. Portaria Normativa GM-MD nº 5.807, de 28 de novembro de 2022. Dispõe sobre o Manual de Mobilização Militar: MD 41-M-02. 2. ed. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, p. 7, 5 dez. 2022.

BRASIL. Presidência da República. **Exposição de motivos nº 006, de 14 de setembro de 1987**. Brasília, DF: Presidência da República, [1987]. Dispõe sobre a Doutrina Básica de Mobilização Nacional.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na Empresa**: pessoas, organizações e sistemas. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1994. p. 67-76.

CUNHA, Antonio Carlos Cabral da. **O aperfeiçoamento do sistema de mobilização de recursos humanos do Exército Brasileiro, para os cidadãos que realizaram o serviço militar obrigatório**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Comando e Estado-Maior) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército Brasileiro, Rio de Janeiro, 2018.

DAVENPORT, T. H. **Reengenharia de processos**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

DORATIOTO, Francisco F. M. **Maldita Guerra**. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.

GONÇALVES, Jose Ernesto Lima Gonçalves; DREYFUS, Cássio. **Reengenharia nas empresas**. São Paulo: Atlas, 1995.