

**CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL  
DEPARTAMENTO DE ENSINO, PESQUISA, CIÊNCIA E TECNOLOGIA  
DIRETORIA DE ENSINO  
CENTRO DE ESTUDOS DE POLÍTICA, ESTRATÉGIA E DOCTRINA  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

Cap. QOBM/Comb. **ARTHUR** BRECIANI DOS SANTOS MARQUES TAVEIRA



**REMANEJAMENTO DIÁRIO DE MILITARES NO CBMDF: DESAFIOS  
E ESTRATÉGIAS PARA GARANTIR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL**

BRASÍLIA  
2025

Cap. QOBM/Comb. **ARTHUR** BRECIANI DOS SANTOS MARQUES TAVEIRA

## **REMANEJAMENTO DIÁRIO DE MILITARES NO CBMDF: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS PARA GARANTIR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL**

Artigo científico apresentado à disciplina Metodologia da Pesquisa Científica como requisito para conclusão do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Orientador: Ten-Cel. QOBM/Comb. GUILHERME **NEGRÃO** PEREIRA DA COSTA

BRASÍLIA  
2025

Cap. QOBM/Comb. **ARTHUR** BRECIANI DOS SANTOS MARQUES TAVEIRA

## **REMANEJAMENTO DIÁRIO DE MILITARES NO CBMDF: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS PARA GARANTIR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL**

Artigo científico apresentado à disciplina Metodologia da Pesquisa Científica como requisito para conclusão do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

### **BANCA EXAMINADORA**

---

**HELEN RAMALHO DE OLIVEIRA** – Cel. RRm.  
Presidente

---

**RAPHAEL DE SOUZA ARAÚJO** – Ten-Cel. QOBM/Comb.  
Membro

---

**EMÍLIA BERNARDES DA SILVA** – Ten-Cel. RRm.  
Membro

---

**GUILHERME NEGRÃO PEREIRA DA COSTA** – Ten-Cel. QOBM/Comb.  
Orientador

# REMANEJAMENTO DIÁRIO DE MILITARES NO CBMDF: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS PARA GARANTIR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL

## RESUMO

O presente estudo analisa o processo de remanejamento diário de militares no Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF), com ênfase em seus impactos na eficiência operacional e no tempo-resposta das viaturas. Trata-se de uma pesquisa aplicada, de abordagem qualitativa e caráter exploratório e descritivo, que utilizou análises documentais, pesquisa de campo com observações diretas e levantamento de dados operacionais como procedimentos metodológicos. Os resultados revelaram a inexistência de critérios padronizados para a execução dos remanejamentos, a falta de controle sobre os tempos de deslocamento e a divergência entre práticas adotadas por diferentes oficiais. Foram identificados gargalos logísticos e normativos que comprometem a eficácia da distribuição do efetivo. Como produto do estudo, foi proposta uma normativa para padronização do processo de remanejamento, fundamentada na aplicação do ciclo OODA como modelo decisório. Além disso, são apresentadas sugestões para implementação futura de melhorias por outras setoriais da corporação, incluindo o uso de sistemas automatizados e indicadores de desempenho.

**Palavras-chave:** remanejamento; tempo-resposta; padronização; CBMDF.

## **DAILY REASSIGNMENT OF PERSONNEL IN THE CBMDF: CHALLENGES AND STRATEGIES TO ENSURE OPERATIONAL EFFICIENCY**

### **ABSTRACT**

*This study analyzes the daily personnel reassignment process within the Federal District Military Fire Brigade (CBMDF), with an emphasis on its impacts on operational efficiency and response time of emergency vehicles. It is an applied research project, with a qualitative approach and exploratory and descriptive character, employing document analysis, field research through direct observation, and the collection of operational data as methodological procedures. The results revealed the absence of standardized criteria for executing reassignments, lack of control over travel times, and divergence in practices adopted by different officers. Logistical and regulatory bottlenecks that compromise the effectiveness of personnel distribution were identified. As a product of the study, a new normative framework was proposed to standardize the reassignment process, based on the application of the OODA loop as a decision-making model. In addition, suggestions are presented for future implementation of improvements by other departments of the institution, including the use of automated systems and performance indicators.*

**Keywords:** *reassignment; response time; standardization; CBMDF.*

## 1. INTRODUÇÃO

O remanejamento diário de militares no Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF) é uma prática essencial para garantir a distribuição equilibrada do efetivo entre as unidades operacionais, assegurando que as viaturas de socorro possam ser ativadas conforme a demanda do socorro. No entanto, a maneira como esses remanejamentos ocorrem impacta diretamente na eficiência operacional da corporação, influenciando desde a disponibilidade de viaturas até indicadores institucionais como tempo-resposta das ocorrências.

A ausência de um processo padronizado e otimizado para a redistribuição do efetivo gera desafios logísticos relevantes, como deslocamentos prolongados, sobrecarga de determinados militares e dificuldades na ativação tempestiva dos recursos operacionais. Esses obstáculos impactam diretamente o tempo-resposta, indicador institucional que, além de medir desempenho, está intimamente ligado à preservação da vida e à redução de danos. Atrasos na chegada das equipes de socorro podem agravar situações de risco, resultar em perdas materiais significativas ou até mesmo em mortes evitáveis. Assim, aprimorar o processo de remanejamento não é apenas uma medida de gestão, mas uma ação essencial para assegurar a efetividade do serviço prestado à população do Distrito Federal.

Atualmente, o CBMDF não dispõe de uma estrutura normativa consolidada que regule todos os aspectos do remanejamento diário, e apesar de todo o processo ser centralizado na Central de Operações e Comunicações do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (COCB), o mesmo é conduzido sem critérios uniformes. Os registros indicam que, entre fevereiro de 2024 e janeiro de 2025, foram realizados 6.269 remanejamentos de militares, o que representa uma média de 18 deslocamentos diários. Apesar da relevância dessa prática para a manutenção da capacidade de resposta da corporação, não há um modelo estruturado que garanta maior eficiência na execução desses remanejamentos.

Dessa forma, a presente pesquisa se propõe a investigar o funcionamento atual do processo de remanejamento, identificando os desafios operacionais e logísticos envolvidos e propondo estratégias para otimizar a gestão desses deslocamentos. A abordagem do estudo se baseia em princípios do gerenciamento

de recursos logísticos e em ferramentas teóricas, em especial o Ciclo OODA (Observar, Orientar, Decidir e Agir). O Ciclo OODA será aplicado na organização do fluxo decisório da COCB, possibilitando uma tomada de decisão mais ágil e fundamentada no remanejamento de militares.

A pesquisa buscará responder às seguintes questões norteadoras: Como o atual modelo de remanejamento influencia os desafios logísticos do CBMDF? As normativas vigentes são eficazes na regulamentação do processo? Quais estratégias podem ser implementadas para melhorar e padronizar os remanejamentos diários, garantindo maior eficiência?

Para responder a essas questões, foram estabelecidos os seguintes objetivos de pesquisa:

- Objetivo geral: Analisar o processo de remanejamento diário de militares no serviço operacional do CBMDF e seus desafios, visando a otimização do indicador institucional do tempo-resposta das operações emergenciais.
- Objetivos específicos:
  1. Investigar a dinâmica atual dos remanejamentos e sua relação com os principais desafios operacionais e logísticos enfrentados pelo Comando Operacional na ativação de viaturas.
  2. Verificar a efetividade e aplicabilidade das normativas vigentes quanto à sua capacidade de orientar adequadamente a execução dos remanejamentos.
  3. Elaborar estratégias para a padronização do processo de remanejamento, com foco na eficiência da alocação de militares e na redução dos impactos no tempo-resposta das operações emergenciais.

Além de sua relevância acadêmica, por abordar um tema relacionado ao gerenciamento de recursos e logística operacional, este estudo tem importância prática e institucional. A otimização do processo de remanejamento poderá contribuir para aumentar a disponibilidade de viaturas operacionais, garantir maior eficiência no deslocamento de militares, reduzir o tempo de ativação de viaturas essenciais e, conseqüentemente, melhorar a capacidade de resposta da corporação às ocorrências emergenciais.

Portanto, ao diagnosticar as eventuais fragilidades do atual modelo de remanejamento e propor diretrizes mais eficientes para sua execução, a pesquisa se alinha aos interesses estratégicos do CBMDF, fornecendo subsídios para a criação de uma nova normativa que regulamente o processo de remanejamento diário de militares.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Organização do Socorro do CBMDF**

O Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF) é uma instituição secular, tendo como algumas de suas competências a execução de atividades de extinção de incêndios, de serviços de busca e salvamento, de atendimento pré-hospitalar, dentre outras (BRASIL, 1991).

A fim de que tal missão seja cumprida da melhor forma possível, o CBMDF mantém em sua estrutura organizacional diversos Grupamentos Multiemprego e Grupamentos Especializados, sendo tais unidades tidas como órgãos de execução (BRASIL, 1991). Todos os grupamentos são subordinados ao Comando Operacional, sendo esse o órgão de execução de mais alto escalão, responsável pelo “planejamento estratégico, a coordenação e o emprego das unidades e subunidades que lhes forem subordinadas” (BRASIL, 1991).

Para que um grupamento, seja multiemprego ou especializado, atenda de forma satisfatória a população de acordo com as competências do CBMDF, é necessário que esse possua, além de sua estrutura física, viaturas, equipamentos e militares. Cada grupamento multiemprego é responsável por uma área de atuação, essa definida pelo Plano de Emprego Operacional (CBMDF, 2020a), sendo que os grupamentos especializados não se restringem a uma área específica, podendo atender ocorrências em toda a extensão do DF.

Apesar do Distrito Federal possuir uma extensão pequena quando comparada às outras Unidades Federativas, percebe-se que cada Região Administrativa apresenta realidades e peculiaridades diferentes entre si. Sendo assim, os grupamentos multiemprego devem estar preparados para atender as mais diversas ocorrências em sua área de atuação, além de prestar apoio aos outros grupamentos

quando necessário. Para isso, foi estabelecida a Instrução Normativa nº 30/2017 do COMOP, onde é criada a Matriz de Recursos Operacionais do Comando Operacional do CBMDF (CBMDF, 2017).

A Matriz de Recursos Operacionais do Comando Operacional do CBMDF é uma normativa que “estabelece o quantitativo de recursos humanos e viaturas operacionais que deverão estar ativadas em cada Grupamento” (CBMDF, 2017). O artigo 6º da mesma estabelece que “O socorro básico será composto por um quantitativo de viaturas e pessoal estabelecidos para cada Grupamento e terá prioridade de ativação sobre o socorro complementar”.

No artigo 8º, é estabelecido que “o Socorro Básico de cada Grupamento será o estabelecido na Matriz de Recursos Operacionais constante no SEIOP (Sistema Eletrônico de Informação Operacional)”. Entretanto, o SEIOP é um sistema não mais utilizado pela Corporação, tendo sido substituído pelo BRADO. Além disso, a Matriz de Recursos Operacionais do COMOP do CBMDF (CBMDF, 2017) especifica em seu artigo 7º a quantidade e quadro dos militares necessários para compor uma viatura específica:

Art. 7º Para efeito de cálculo de recursos humanos da matriz operacional dos Grupamentos, as composições das guarnições do Socorro Básico obedecerão aos quantitativos abaixo:

- 1) UR: 2(dois) militares e 1(um) militar da QBMG-2
- 2) AR e ABSL: 3(três) militares e 1(um) militar da QBMG-2;
- 3) ASE: 5(cinco) militares e 1(um) militar da QBMG-2;
- 4) ABT: 5(cinco) militares e 1(um) militar da QBMG-2;
- 5) ABE e ABPE: 1(um) militar e 1(um) militar da QBMG-2;
- 6) AEM e APM: 2(dois) militares da QBMG-2.

Baseando-se nas informações apresentadas, o 15º GBM, por exemplo, prevê em seu poder operacional uma viatura tipo ASE ou ABT para atividades de combate a incêndio, uma viatura tipo ABSL para atividades de salvamento e uma viatura tipo UR para atividades de atendimento pré-hospitalar - APH. Sendo assim, apenas para compor o socorro mínimo necessário para essa unidade, serão necessários 3 militares do quadro de condutores (QBMG-2), um para cada viatura, e 10 militares do quadro de combatentes (QBMG-1), sendo 5 para o ASE/ABT, 3 para o ABSL e 2 para a UR. Ou seja, para a ativação de todas as viaturas previstas na unidade serão necessários 13 militares.

Além dos militares que irão de fato compor as equipes das viaturas e prestar atendimento à população, existem funções internas ao grupamento, essenciais para o bom andamento do serviço. Tais funções são regulamentadas pela Instrução Normativa nº 80/2023 (CBMDF, 2023), sendo que algumas delas, como Dia ao Depósito e Dia à Garagem, podem ser acumuladas por militares componentes das viaturas de socorro.

Dentre as funções estabelecidas pela Instrução Normativa nº 80/2023, destaca-se a escala da Seção de Comunicações - SECOM (art. 6º, inciso I). Segundo a Instrução Normativa nº 69/2021 (CBMDF, 2021), que dispõe sobre o serviço interno de comunicação na COCB e Unidades de Multiemprego e Especializadas, o efetivo de bombeiros militares por grupamento para atuar na SECOM é de 1 (um) bombeiro militar por período de serviço, e tal militar tem direito a períodos de rendição para alimentação e repouso noturno (art. 3º). Durante esse período de ausência do militar da SECOM, a função é assumida por outro militar do grupamento. A escala para os bombeiros militares da SECOM é a de 12x24x12x72, sendo de 12 (doze) horas trabalhadas por 24 (vinte quatro) horas de descanso, mais 12 (doze) horas trabalhadas por 72 (setenta e duas) horas de descanso (art. 4º).

Atualmente, o CBMDF adota cinco possíveis regimes de escala operacional para suas praças, reguladas pelo artigo 2º da Portaria nº 16 de 2015 (CBMDF, 2015). Entretanto, no que diz respeito às atividades operacionais desempenhadas nos grupamentos multiemprego e especializados, duas escalas são utilizadas: 12x24x12x72 e 24x72. A primeira tem seu horário de assunção do serviço às 07h da manhã, sendo preenchida pelos militares que tripularão a viatura UR (art. 4º, inciso II) e pelos militares na função de SECOM. A segunda escala é preenchida por todos os outros militares de serviço, que comporão as demais viaturas e funções internas da unidade (art. 5º).

Por fim, cabe mencionar que o CBMDF atualmente utiliza o sistema informatizado BRADO, a fim de gerir suas informações operacionais. Nele é possível elaborar escalas, consultar militares de serviço, consultar estado e lotação de viaturas, acompanhar ocorrências, gerenciar faltas e funções, remanejar militares, gerar relatórios operacionais, entre outras funcionalidades.

## **2.2 Central de Operações e Comunicações BM - COCB**

O CBMDF presta serviços de atendimentos emergenciais para toda a população do DF, sendo sua disponibilidade ininterrupta ao longo de todo o ano. Em caso de necessidade de acionamento, qualquer pessoa consegue entrar em contato com o CBMDF por meio do telefone 193. A unidade interna do Corpo de Bombeiros que recebe tais ligações, colhe as informações e despacha a ocorrência para a unidade mais próxima disponível é a Central de Operações e Comunicações do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (COCB).

A Central de Operações e Comunicações Bombeiro Militar (COCB), criada pela Portaria nº 8, de 26 de julho de 2018, é subordinada diretamente ao Subcomando Operacional (CBMDF, 2018). Sua criação visou unificar as funções de duas unidades já extintas: a Central Integrada de Atendimento e Despacho - CIADE, e a Central de Gerenciamento de Desastres - CGD.

A CIADE foi criada em 2002 pela lei nº 2.997, e como o próprio nome sugere, era uma central que integrava as atividades de atendimento e despacho dos órgãos de segurança pública do Distrito Federal. A partir do registro das informações nessa central, a ocorrência era criada e despachada para cada quartel do CBMDF, que por sua vez era responsável pelo deslocamento de viaturas para atendimento (Costa, 2020).

Já a CGD era uma unidade interna do CBMDF, que foi criada em 2012, visando atender às necessidades de gerenciamento de recursos logísticos e humanos da corporação. Remanejamento de militares, cômputo de faltas, ativação e desativação de viaturas estavam entre as principais funções da CGD (Costa, 2020).

Com sua criação em 2018, a COCB incorporou as responsabilidades de controle logístico de viaturas e militares, anteriormente realizadas pela CGD, e passou a gerenciar diretamente o atendimento e o despacho de ocorrências via o número de emergência 193, função desempenhada previamente na CIADE, além de integrar e otimizar os recursos operacionais do CBMDF. Em suma, a COCB gerencia todo o poder operacional da Corporação, sendo uma de suas unidades mais importantes.

O artigo 459 do regimento interno do CBMDF traz a estruturação da COCB (CBMDF, 2020b):

Art. 459. O Subcomando Operacional – SUCOP possui a seguinte estrutura:  
I - Central de Operações e Comunicações BM – COCB;  
a) Coordenação de Operações – COOPE;  
1. Subcoordenação de Teleatendimento – SUTEL;  
2. Subcoordenação de Despacho Operacional – SUDOP;  
3. Subcoordenação de Apoio Operacional – SUAPO;  
b) Seção de Gestão Técnica e Instrução – SEGET;  
c) Seção de Apoio Administrativo da COCB – SEAAD;

O artigo 466 do mesmo regimento define as funções da Subcoordenação de Apoio Operacional, onde destaca-se:

Art. 466. À Subcoordenação de Apoio Operacional compete:  
[...]  
III - propor remanejamento temporário de pessoal, material e viatura; IV - controlar a ativação, baixa e desativação de recursos;

Observa-se então que as funções previamente desempenhadas pela CGD foram concentradas na SUAPO. Atualmente, a função do bombeiro militar à frente de tal subseção é a de Subcoordenador de Apoio Operacional. A Instrução Normativa nº 69/2021 (CBMDF, 2021), que regulamenta o serviço interno da COCB, define que o bombeiro nessa função é o “militar responsável em assessorar o Coordenador de Operações nos assuntos de pessoal, viaturas e matérias correlatas, subordinado diretamente ao Coordenador de Operações” (CBMDF, 2021).

Em relação à escala de serviço, a função de subcoordenador de apoio operacional é desempenhada por um militar da prontidão da COCB. A escala da prontidão da COCB em vigor é a de 12x24x12x72, com horário de assunção às 07h e 19h, conforme previsto no artigo 4º da Instrução Normativa nº 69/2021 (CBMDF, 2021).

## 2.3 Ciclo OODA

O Ciclo OODA (*Observe, Orient, Decide, Act* – Observar, Orientar, Decidir e Agir) foi desenvolvido pelo coronel John Boyd, da Força Aérea dos Estados Unidos, como um modelo para tomada de decisões em ambientes dinâmicos e de alta complexidade. Originalmente concebido para contextos militares, o ciclo passou a ser amplamente utilizado em áreas como gestão organizacional, estratégia empresarial e processos logísticos. Sua estrutura se baseia na observação do

ambiente, análise das informações coletadas, tomada de decisão com base em cenários avaliados e implementação da ação, com constante reavaliação do processo (Boyd, 1996, tradução própria).

O diferencial do Ciclo OODA está na sua lógica de adaptação contínua: após a observação do ambiente, as informações são analisadas (orientação), uma decisão é tomada com base nas opções disponíveis e, em seguida, a ação é executada. Esse processo é retroalimentado por reavaliações constantes, permitindo ajustes dinâmicos mesmo em cenários de alta variabilidade (Osinga, 2007, tradução própria).

No contexto da pesquisa sobre o remanejamento diário de militares no CBMDF, acredita-se que o Ciclo OODA pode ser utilizado como uma ferramenta de estruturação para otimizar as decisões relacionadas à alocação do efetivo operacional. A fase de observação pode ser aplicada à coleta de dados sobre a disponibilidade de militares, as necessidades das unidades e os deslocamentos realizados. A orientação possibilita a análise dos padrões logísticos de remanejamento, identificando gargalos operacionais e propondo melhorias na distribuição de recursos. Na etapa de decisão, os critérios para realocação de militares podem ser refinados para garantir a melhor movimentação de recursos, visando diminuir o tempo que uma viatura fica desativada por falta de pessoal, garantindo assim uma maior eficiência operacional. Finalmente, a ação se traduz na implementação das estratégias propostas, com constante monitoramento dos impactos para permitir ajustes contínuos no sistema.

Dessa forma, o Ciclo OODA se apresenta como um modelo adequado para aprimorar a gestão do remanejamento no CBMDF, promovendo um processo mais ágil, adaptável e orientado à eficiência. Sua aplicação na pesquisa pode contribuir para a estruturação de um sistema decisório mais dinâmico e estratégico, reduzindo os impactos logísticos dos deslocamentos diários e otimizando a distribuição do efetivo entre as unidades operacionais.

## **2.4 Padronização de Procedimentos**

A padronização de procedimentos é amplamente reconhecida como elemento essencial para a eficiência e a consistência em processos logísticos e de gestão de

recursos. Segundo Džubáková e Kopták (2017, tradução própria), esse conceito busca estabelecer padrões claros e promover melhorias contínuas. Silva *et al.* (2024) destacam o Procedimento Operacional Padrão (POP) como ferramenta estratégica na logística, por garantir uniformidade nas operações e permitir adaptação a mudanças tecnológicas e às demandas do serviço.

Na prática, a padronização contribui para a estabilidade dos processos ao definir etapas claras e replicáveis. Em estudo de caso, a aplicação de procedimentos padronizados reduziu significativamente a variabilidade nas operações logísticas (Džubáková e Kopták, 2017, tradução própria). Da mesma forma, Silva *et al.* (2024) demonstram que a revisão contínua dos POPs mantém sua eficácia ao longo do tempo.

No contexto do CBMDF, onde a gestão de recursos humanos e logísticos enfrenta desafios constantes, a padronização representa uma solução estratégica. Normas claras e bem aplicadas podem reduzir ineficiências e promover maior uniformidade não só no processo de remanejamento diário de militares, mas em todos os processos institucionais.

## **2.5 Remanejamentos**

Os remanejamentos são uma prática essencial em operações que buscam garantir a alocação eficiente de seus recursos, sejam eles humanos ou materiais. Trata-se de um processo pelo qual recursos são redistribuídos entre diferentes setores ou unidades, de forma a atender às demandas operacionais e estratégicas, otimizando a utilização desses ativos e assegurando a continuidade das atividades (Chopra; Meindl, 2021, tradução própria).

O processo de remanejamentos envolve a identificação de necessidades específicas em determinada área, seguida pela realocação de recursos disponíveis para suprir essas carências. Quando bem estruturados, os remanejamentos promovem maior eficiência, minimizam desperdícios e garantem a manutenção de padrões de qualidade nas operações (Ballou, 2006).

No CBMDF, o processo de remanejamentos diários de militares se apresentou como uma solução para a ativação do maior número de viaturas. Devido a faltas não

programadas e/ou falta de efetivo de uma unidade, o número de militares presentes no serviço pode ser insuficiente para ativar uma viatura conforme preconiza a Matriz de Recursos Operacionais do COMOP do CBMDF (CBMDF, 2017). Desta forma, caso existam unidades com militares sobressalentes e sem função, os mesmo podem ser remanejados para outros quartéis, e assim ativar as viaturas até então baixadas.

No contexto do CBMDF, verifica-se que o processo de remanejamentos é muito mais presente quando comparado com outros estados devido às curtas distâncias entre suas unidades operacionais. No DF, a maior distância entre dois quartéis é de 71 km, entre o 16º GBM - Gama o e 9º GBM - Planaltina, entretanto, verifica-se que a média de menor distância entre dois grupamentos varia entre 5 e 15 km, com poucas exceções. Desta forma, é possível a alocação mais dinâmica de pessoal, visto que em poucos minutos seria viável a locomoção de um militar de um grupamento para outro.

Atualmente, o CBMDF conta com algumas normativas vigentes que abordam o tema dos remanejamentos de militares de forma direta ou indireta. Essas instruções normativas abordam desde os procedimentos gerais de redistribuição de pessoal até diretrizes específicas para determinados tipos de viatura e modalidades de serviço. Tais documentos serão analisados individualmente em seção posterior deste trabalho, com o objetivo de identificar suas contribuições, limitações e possíveis pontos de atualização frente às demandas atuais da corporação.

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1 Classificação da Pesquisa**

A presente pesquisa classifica-se como de natureza aplicada (Gil, 2008), uma vez que busca resolver problemas práticos relacionados ao processo de remanejamento diário de militares no CBMDF. A pesquisa se classifica quanto ao método como dedutiva, pois não busca construir uma teoria nova a partir de dados primários, mas sim aplicar conceitos teóricos já existentes a um problema real. Quanto aos seus objetivos, o estudo é exploratório e descritivo, pois pretende investigar e descrever as práticas de remanejamento da corporação, além de propor

estratégias para sua melhoria. A abordagem metodológica foi predominantemente qualitativa, apoiada por dados quantitativos para complementar as análises.

De acordo com Gil (2008), a pesquisa é um procedimento racional e sistemático que visa proporcionar respostas a problemas previamente propostos. Nesse contexto, a especificação da metodologia é fundamental, pois norteia o pesquisador ao longo da investigação.

### **3.2 Procedimentos Metodológicos**

Quanto aos procedimentos metodológicos, a pesquisa foi estruturada em quatro etapas principais:

#### **1. Pesquisa bibliográfica e documental:**

Foram revisados conceitos clássicos sobre logística e administração, bem como normativas internas do CBMDF que regem a organização e procedimentos da área operacional da corporação. Além disso, foram buscados dados quantitativos sobre o número de remanejamentos que ocorrem diariamente.

#### **2. Pesquisa de Campo e observação *in loco*:**

Foram selecionados dias distintos para acompanhar presencialmente a rotina de remanejamentos de militares executada pela COCB. A observação ocorreu por meio de uma abordagem não intervencionista, respeitando o fluxo natural do serviço. Com o objetivo de garantir replicabilidade e organização da coleta qualitativa, foi elaborado um roteiro de observação contendo os principais aspectos a serem registrados:

- Dados iniciais: data, horário de observação, identificação do oficiais responsáveis pelo processo de remanejamento;
- Recepção das demandas: forma de recepção das demandas, método de registro, verificação prévia das escalas no sistema BRADO, presença de militares escalados em GSV;
- Critérios de decisão observados: escolha de prioridades entre viaturas e quartéis, ordem de tratamento das demandas, influência do Coordenador de Operações no processo;

- Transporte dos militares remanejados: meio de transporte priorizado para o deslocamento dos militares;
- Registro no sistema BRADO: momento de inserção das informações do sistema, uso do campo de observações.
- Comentários gerais: previu-se o registro de comportamentos divergentes, improvisações, intercorrências, falas importantes e falhas de processo.

A observação buscou identificar eventuais padrões, inconsistências ou lacunas operacionais entre os diferentes responsáveis pelo serviço, permitindo análise comparativa entre turnos e estilos de gestão. Em situações específicas, quando necessário para complementar o entendimento, foram realizados questionamentos pontuais aos envolvidos, sempre de forma informal e sem interferência na rotina do setor.

### **3. Análise de dados e diagnóstico:**

Com o resultado da etapa anterior em conjunto com o conhecimento obtido na pesquisa bibliográfica e documental, foi feito um diagnóstico do atual processo de remanejamentos, indicando pontos positivos, negativos, falhas críticas, possíveis melhorias, etc. Além disso, foram levantados os dados dos remanejamentos feitos em um período de 1 ano, a fim de extrair padrões e informações relevantes para o trabalho de pesquisa.

### **4. Proposição de soluções:**

Com base nas análises, foram elaboradas diretrizes para a padronização do processo de remanejamento, incluindo uma nova normativa para regulamentar essas práticas. As estratégias propostas têm como objetivo aprimorar o processo, bem como padronizá-lo.

#### **3.2.1 Universo e Amostra**

O universo da pesquisa abrange os elementos envolvidos na execução do processo de remanejamento diário de militares no âmbito do CBMDF. Isso inclui tanto os atores diretamente responsáveis, como os Coordenadores de Operações, Subcoordenadores de Apoio Operacional e seus auxiliares, quanto os registros

operacionais que representam o fenômeno, em especial os dados de remanejamentos registrados no sistema BRADO.

No que se refere aos atores, torna-se inviável incluir na amostra todos os militares possíveis que realizam tal tarefa devido ao seu grande número. Como não são previstos requisitos mínimos para o desempenho da função de Subcoordenador de Apoio Operacional, bastando ser um oficial da COCB, a amostra se dará de forma aleatória no que diz respeito à segunda etapa do procedimento metodológico. Ou seja, a amostra de estudo incluirá os Coordenadores de Operação, Subcoordenadores de Apoio Operacional e seus auxiliares nos dias escolhidos para a observação.

Paralelamente, foi analisada uma amostra do período de um ano dos dados registrados no sistema BRADO, referente aos remanejamentos realizados entre fevereiro de 2024 e janeiro de 2025. No total, a amostra contou com 6.269 registros.

#### **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A presente seção tem como objetivo apresentar e analisar os achados da pesquisa, relacionando-os com a literatura e os referenciais teóricos discutidos anteriormente. Parte-se inicialmente da descrição do cenário atual, passando pela identificação dos problemas e suas causas, até a apresentação de soluções para otimização do processo.

##### **4.1 Análise das Normativas Vigentes**

Foi feito um levantamento de todas as normativas internas do CBMDF relacionadas ao tema de remanejamento de militares. A presente etapa utilizou ferramentas de pesquisa disponíveis no site institucional da corporação para a busca de portarias internas e instruções normativas do COMOP.

###### **4.1.1 Instrução Normativa nº 9/2015 - COMOP**

A Instrução Normativa nº 9/2015 estabelece os procedimentos para remanejamento de militares do serviço operacional no âmbito do COMOP/CBMDF. O artigo 3º determina que esses remanejamentos devem ocorrer com celeridade e transparência, em caráter extraordinário. Originalmente, o artigo 4º atribuía essa

competência ao Oficial Superior de Dia, mas a IN nº 69/2021 posteriormente delegou tal função ao Oficial Coordenador de Operações, assistido pelo Subcoordenador de Apoio Operacional.

O artigo 5º define hipóteses para autorização do remanejamento, como: suprir deficiências de pessoal, ativar recursos materiais disponíveis, apoiar atividades operacionais planejadas e reforçar o efetivo em eventos extraordinários. O artigo 6º dá prioridade aos militares escalados no Serviço Voluntário Gratificado (GSV) para serem remanejados.

A norma exige que os registros sejam inseridos no sistema SEIOP, atualmente substituído pelo BRADO. Embora represente um marco normativo inicial, a IN nº 9/2015 apresenta limitações, como a ausência de critérios objetivos de priorização, menção a um sistema obsoleto e falta de diretrizes voltadas à logística e eficiência operacional, comprometendo sua atual aplicabilidade.

#### **4.1.2 Instrução Normativa nº 24/2016 - COMOP**

A IN nº 24/2016 “estabelece a dinâmica de remanejamentos previamente planejados e temporários de militares que compõem as alas de serviço operacional no âmbito dos Comandos de Área do COMOP”. Apesar do escopo do trabalho não tratar de remanejamentos previamente planejados, observa-se que alguns itens dispostos na normativa podem ser relevantes no estudo dos remanejamentos realizados pela COCB.

O parágrafo 1º do artigo 1º estabelece que os remanejamentos prévios devem ser realizados a fim de suprir as demandas por falta de pessoal de acordo com os quantitativos de equipe de socorro estabelecidos na matriz operacional do CBMDF.

Os artigos 3º e 4º preveem limites para a frequência de remanejamentos de cada militar. É estabelecido que para os serviços de 24 horas, um militar só pode ser remanejado no máximo 7 vezes dentro de um período de 6 meses.

Por fim, em seu artigo 7º, a normativa prevê que “os remanejamentos deverão seguir um padrão objetivo de revezamento, evitando-se direcionamento e pessoalidade na consecução do ato”.

Apesar da IN nº 24/2016 não tratar diretamente do escopo da pesquisa, observa-se pontos que podem ser aproveitados mediante ajustes para uma possível revisão da IN nº 9/2015. A definição de critérios para suprimento de carências de pessoal, a limitação da frequência de remanejamentos por militar e a exigência de um padrão objetivo de revezamento são aspectos que poderiam contribuir para a otimização e padronização do processo de realocação de efetivo no CBMDF.

#### **4.1.3 Instrução Normativa nº 83/2024 - COMOP**

A Instrução Normativa nº 83/2024 estabelece diretrizes para o remanejamento de militares no âmbito do CBMDF com foco na composição de viaturas de Atendimento Pré-Hospitalar (APH), como URs e URSBs. O artigo 2º da normativa delega ao Dia Prontidão a responsabilidade de verificar e suprir as demandas da unidade, tanto para o turno diurno quanto para o noturno, priorizando, sempre que possível, a realocação de militares da própria unidade.

Uma das exigências é que as viaturas de APH sejam ativadas com ao menos um socorrista habilitado com o Curso de Socorros de Urgência (CSU). Considerando que o serviço da UR tem duração de 12 horas, o artigo 4º permite que um militar da escala de 24 horas seja escalado para o serviço noturno e, em contrapartida, dispensado do turno diurno. Caso não haja socorrista disponível na unidade, o artigo 3º estabelece que a busca deve ser ampliada para outros quartéis, começando pelo mesmo COMAR, e caso não seja localizado um militar apto, a busca deve ser expandida para outros Comandos de Área, priorizando a proximidade da unidade demandante. A busca feita fora da unidade demandante é realizada pela COCB.

Outro ponto importante é a antecipação da verificação das dispensas e faltas ainda pela manhã, conforme previsto no artigo 5º. Essa medida permite o planejamento do serviço noturno com maior previsibilidade e deve ser devidamente registrada no sistema BRADO.

A IN nº 83/2024 representa um avanço na organização dos remanejamentos voltados ao APH, ao introduzir critérios mais claros e possibilitar maior autonomia às unidades para sanarem as próprias demandas de militares em viaturas de APH. Contudo, ainda carece de ajustes, como o controle mais preciso da carga horária

dos militares remanejados e a ausência de diretrizes específicas sobre o transporte dos militares entre as unidades.

#### **4.1.4 Instrução Normativa nº 76/2022 - COMOP**

A IN nº 76/2022 “estabelece instruções gerais para Ordem de Prioridade de Ativação das viaturas tipo UR/URSB e dá outras providências”. Apesar de não tratar de remanejamentos de militares, tal norma é relevante para o escopo do trabalho por ser a única no âmbito do CBMDF que estabelece uma ordem de prioridade de ativação entre viaturas de APH. Segundo os artigos 1º e 3º da norma, a ordem proposta foi estabelecida de acordo com o “Plano de Emprego Operacional e os estudos promovidos pelos diversos setores do Comando Operacional”, a “quantidade de ocorrências de Atendimento Pré-Hospitalar atendidas pelos Grupamentos” e a “Demanda operacional de cada Grupamento, de acordo com as características da densidade demográfica, da geografia, das edificações, das áreas de riscos e da natureza das ocorrências”.

A IN nº 76/2022 é relevante para este estudo por estabelecer uma ordem de prioridade para a ativação das viaturas de APH, considerando fatores como demanda operacional e características das ocorrências. Embora não trate diretamente do remanejamento de militares, suas diretrizes podem ser valiosas para o estudo da questão.

#### **4.2 Observação do processo de remanejamentos diários**

Esta seção apresenta os resultados das observações diretas realizadas no serviço de remanejamento diário conduzido pela Central de Operações e Comunicações do Corpo de Bombeiros (COCB). As observações ocorreram em quatro dias distintos, 03/02/2025 (segunda-feira), 06/02/2025 (quinta-feira), 09/02/2025 (domingo) e 28/02/2025 (sexta-feira), cobrindo períodos diurnos e noturnos, com diferentes Subcoordenadores de Apoio Operacional responsáveis pelo processo. O objetivo foi compreender a dinâmica operacional do remanejamento de militares, identificando padrões e práticas adotadas em diferentes contextos.



Outro aspecto relevante foi a gestão dos militares escalados no Serviço Voluntário Gratificado (GSV). A COCB possui 4 cotas diárias de GSV para militares condutores, que permanecem de serviço por 24h. Os mesmos devem se apresentar na COCB às 08h, sendo de lá direcionados para uma unidade em que exista a demanda por condutor.

Entretanto, observou-se que ao tomarem conhecimento de uma demanda específica antes de 08h, alguns subcoordenadores tentam contato com esses militares de GSV para que os mesmos se desloquem diretamente para a unidade demandante. Contudo, essa prática não é uniforme e pode variar conforme o Oficial responsável pelo serviço no dia, tendo alguns que relataram serem contra essa prática, preferindo que todos se apresentem na Central, para só depois terem seus destinos determinados.

O uso de planilhas físicas contendo informações gerais das escalas foi implementado por alguns oficiais de serviço, permitindo verificar previamente a disponibilidade de militares escalados e suas funções, a fim de garantir um panorama prévio da situação do socorro operacional. Observou-se que tal prática não é unânime, mas que garante eficiência no processo de remanejamentos ao diminuir o número de consultas ao sistema Brado.

Por fim, observou-se que existem unidades específicas que possuem cotas de GSV destinadas para socorristas com a intenção de garantir um reforço de pessoal. Entretanto, algumas dessas unidades acabam por não escalar um militar da própria unidade para a função, visto já terem a garantia de que receberão um militar a mais para desempenhá-la. Tal conduta foi apontada como errada por alguns subcoordenadores, visto que entendem que a cota de GSV deve ser vista como um reforço para o caso de faltas, sugerindo inclusive que todas as GSVs fossem concentradas na COCB.

#### ***4.2.2 Critérios Utilizados para Distribuição dos Militares***

Os critérios para a alocação de militares nos quartéis não seguem um padrão único, sendo influenciados por diferentes fatores, tais como:

- Prioridade de ativação das viaturas: não houve consenso sobre a priorização de viaturas para alocação de militares remanejados. Em algumas situações, foram priorizadas viaturas de combate a incêndio, enquanto em outras foram privilegiadas viaturas classificadas como “socorro complementar” segundo a Matriz de Recursos Operacionais do Comando Operacional do CBMDF.
- Disponibilidade de militares com formação específica: a maioria das demandas foi direcionada para funções que exigem qualificação específica, como socorristas e condutores.
- Distância entre unidades: alguns oficiais priorizavam deslocamentos internos dentro do mesmo Comando de Área (COMAR), enquanto outros consideravam apenas a proximidade entre unidades, independentemente do COMAR.
- Tipo de escala de serviço: a existência de escalas com diferentes durações foi levada em consideração por todos os Subcoordenadores de Apoio Operacional. Na falta de um militar disponível na escala correspondente, alguns optavam por utilizar militares de diferentes escalas (12h, 24h, 22x1) para cobrir demandas, enquanto outros priorizavam a equivalência entre escalas antes de realizar um remanejamento.
- Ordem de chegada das demandas: alguns oficiais aguardavam um período inicial apenas para receber e registrar todas as demandas antes de realizar os remanejamentos, enquanto outros adotavam uma abordagem imediata, solucionando as solicitações assim que chegavam.
- Atuação do Coordenador de Operações: alguns oficiais na função de Coordenador de Operações participam ativamente do processo de remanejamentos, indicando os remanejamentos a serem feitos, decidindo as prioridades de viaturas e quartéis a terem suas demandas atendidas. Outros Coordenadores de Operação delegam a tarefa completamente ao Subcoordenador de Apoio Operacional, opinando somente quando consultado.

A análise dos critérios utilizados na distribuição de militares mostra que há uma grande variação nas práticas adotadas pelos Subcoordenadores de Apoio Operacional, o que evidencia a falta de um padrão definido pela instituição. As diferenças vão desde a escolha das viaturas e quartéis a serem priorizados até a

forma de lidar com as escalas de serviço. Com isso, decisões importantes para o funcionamento do serviço acabam sendo tomadas de maneira muito subjetiva, de acordo com a interpretação de cada oficial. Essa falta de uniformidade dificulta a organização do processo e pode comprometer a eficiência da atuação operacional, indicando a necessidade de regras mais claras e padronizadas para orientar o remanejamento diário de militares.

#### ***4.2.3 Transporte e Logística dos Remanejamentos***

O transporte dos militares remanejados também foi um ponto relevante identificado nas observações. Foram verificadas quatro possibilidades para o deslocamento entre quartéis: o militar pode realizar o deslocamento por meios próprios, pode utilizar uma viatura administrativa da unidade, pode ser solicitado apoio ao Oficial de Área para realizar o transporte, ou a COCB disponibiliza uma viatura com condutor para a realização do traslado. No entanto, foi observado que não há uma padronização quanto à escolha do método utilizado, variando conforme a decisão dos Subcoordenadores de Apoio Operacional. Além disso, a COCB não dispõe de um militar fixo designado exclusivamente para a realização dos remanejamentos, o que gera dependência da disponibilidade de um condutor e da viatura.

Um ponto de destaque diz respeito ao retorno dos militares remanejados para suas unidades de origem ao fim do serviço. Quando optam por não utilizar meios próprios, os militares dependem do mesmo método de transporte empregado inicialmente. No entanto, nem sempre esse transporte está mais disponível no momento da necessidade, o que pode gerar atrasos e dificuldades no deslocamento de volta para suas unidades de origem.

Outro aspecto relevante é que não há uma previsão legal sobre quem será responsável por garantir a realização do transporte, tornando o processo dependente da iniciativa dos próprios militares. De fato, nenhuma instrução normativa ou portaria do CBMDF detalha como o processo de remanejamento deve ser executado, o que pode levar a falhas na organização e no cumprimento do deslocamento.

#### **4.2.4 Registro e Acompanhamento dos Remanejamentos**

Outro aspecto relevante identificado nas observações foi a falta de padronização na atualização dos registros de remanejamento no sistema BRADO. Idealmente, assim que um militar recebe a ordem de deslocamento, a informação deve ser imediatamente inserida no sistema, registrando o horário de início do processo. Da mesma forma, ao chegar à unidade de destino, o procedimento deve ser repetido para permitir a análise do tempo real de deslocamento e a otimização do planejamento operacional.

Entretanto, observou-se que esse procedimento nem sempre ocorre no momento exato do deslocamento. Devido à alta demanda do serviço e ao ritmo acelerado da rotina operacional, a atualização das informações no BRADO é frequentemente realizada posteriormente, muitas vezes com horários estimados ou ajustados, o que compromete a precisão dos registros e a confiabilidade dos dados históricos sobre remanejamentos.

Além disso, constatou-se a ausência de um mecanismo estruturado para compilar e divulgar informações sobre os remanejamentos para os Comandos de Área e Grupamentos, o que dificulta o acompanhamento da frequência dos deslocamentos, a identificação de padrões recorrentes e a implementação de estratégias para reduzir remanejamentos emergenciais. Também não há um responsável específico pela auditoria dos registros, o que pode gerar inconsistências nos dados e dificultar a análise precisa da distribuição do efetivo operacional. Essa falta de monitoramento estruturado reforça a necessidade de um sistema de acompanhamento contínuo, que permita aos gestores tomarem decisões mais assertivas com base em informações confiáveis e atualizadas.

#### **4.3 Diagnóstico e Análise do Processo de Remanejamento**

Com base nas análises das normativas internas, nas observações diretas do serviço de remanejamento conduzido pela COCB e nos dados operacionais coletados entre fevereiro de 2024 e janeiro de 2025, foi possível realizar um diagnóstico abrangente do processo de redistribuição de militares no CBMDF. Os achados demonstram que, embora os remanejamentos diários sejam fundamentais para manter a capacidade operacional das unidades, o processo atual apresenta

fragilidades estruturais, falta de padronização e impactos negativos no indicador de tempo-resposta das ocorrências emergenciais.

Os resultados indicam que o modelo de remanejamento atual não segue um padrão preestabelecido, sendo altamente dependente da tomada de decisão dos Subcoordenadores de Apoio Operacional, existindo uma correlação direta com a experiência do militar desempenhando a função. A ausência de diretrizes normativas claras e de um sistema estruturado de priorização gera impactos operacionais, resultando em decisões que podem ser subjetivas e que afetam diretamente a efetividade na distribuição do efetivo e a resposta às emergências. Além disso, a gestão do transporte e a atualização dos registros de remanejamento no sistema BRADO apresentam falhas que comprometem a confiabilidade das informações e o controle dos deslocamentos.

A seguir, são apresentadas três análises complementares que exploram os aspectos quantitativos e qualitativos do processo de remanejamento: a análise dos dados de remanejamentos, o diagnóstico da dinâmica dos remanejamentos e o impacto da realocação de militares no tempo-resposta do CBMDF.

#### ***4.3.1 Análise de Dados de Remanejamentos***

Foram obtidos dados relativos aos remanejamentos realizados no período de fevereiro de 2024 a janeiro de 2025 junto à Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DITIC) do CBMDF. Esses dados são lançados pelos Subcoordenadores de Apoio Operacional no sistema Brado, podendo ser consultados de forma limitada pela própria plataforma, apenas por perfis com credenciais de acesso da COCB.

Ao longo dos 12 meses analisados, foram registrados 6.269 remanejamentos, o que corresponde a uma média de 18 por dia. Dentre esses, 30,61% foram motivados pela falta de condutores, e 8,23% destinaram-se à composição de guarnições de Atendimento Pré-Hospitalar (APH). Os demais casos não puderam ser classificados com precisão, uma vez que o campo de justificativa do sistema Brado apresenta descrições livres e sem padronização.

A partir da análise da tabela de remanejamentos também é possível indicar os quartéis que mais enviam militares e os que mais recebem, entretanto, esta análise foge ao escopo do presente trabalho.

Cabe ressaltar que segundo dados do sistema BRADO, o CBMDF possui aproximadamente 600 militares escalados diariamente em suas atividades de socorro. Logo, os remanejamentos diários atingem apenas 3% de todo o efetivo escalado. Apesar de sua baixa representatividade quando comparado ao número absoluto de militares, a média de 18 remanejamentos diários se mostra um número significativo, visto se tratar de um processo complexo e que mobiliza recursos logísticos e operacionais da corporação, tendo impactos diretos na disponibilidade de viaturas para atendimento à população.

Pelo tratamento dos dados obtidos, obteve-se o tempo médio de duração dos deslocamentos dos militares remanejados, diferenciando entre período diurno e noturno. O valor obtido foi de 1 hora e 25 minutos para o serviço diurno e 50 minutos para o serviço noturno. Conforme mencionado, o lançamento das informações sobre os remanejamentos nem sempre ocorre no momento do aviso inicial ao grupamento origem, nem sua chegada ao grupamento destino é necessariamente registrada no momento exato. Para garantir maior acurácia no valor encontrado para o tempo médio, foram eliminados no cálculo da média os valores menores que 15 minutos e maiores que 3 horas.

Calculou-se também o horário médio de início do deslocamento do militar remanejado, considerando a divisão de serviço diurno e serviço noturno. Para o serviço diurno, os deslocamentos iniciam, em média, às 10h07, resultando na chegada do militar à unidade destino às 11h32. No noturno, o início ocorre por volta das 20h29, com chegada às 21h19. Isso significa que, em média, uma viatura permanece desativada por 3 horas e 32 minutos no serviço diurno, e 2 horas e 19 minutos no serviço noturno — o que representa um tempo considerável de indisponibilidade operacional.

#### ***4.3.2 Diagnóstico do Processo de Remanejamento***

Os dados quantitativos reforçam os achados das observações diretas do serviço de remanejamento na COCB. Foi identificado que não há um critério

uniforme para a priorização dos militares remanejados, sendo essa decisão influenciada por fatores como tipo de viatura, qualificação do militar e distância entre unidades. A falta de uma padronização nos critérios de distribuição gera inconsistências no processo e pode levar a um uso ineficiente do efetivo disponível.

A logística de transporte também mostrou-se um ponto crítico. O deslocamento dos militares pode ocorrer por meios próprios, viaturas administrativas das unidades, apoio do oficial de área ou da própria COCB. No entanto, não há definição clara sobre qual método utilizar em cada situação, nem tampouco um militar dedicado exclusivamente à tarefa de execução dos remanejamentos.

Adicionalmente, observou-se a falta de um controle estruturado do tempo de deslocamento entre quartéis. Embora o sistema Brado registre os remanejamentos, verificou-se que esse procedimento nem sempre é realizado em tempo real, comprometendo a confiabilidade dos registros e dificultando a análise precisa da efetividade do processo. A ausência de um mecanismo estruturado de monitoramento e auditoria dificulta a criação de estratégias para reduzir a necessidade de deslocamentos diários para suprir demandas e melhorar a distribuição do efetivo de forma preventiva.

#### ***4.3.3 Impacto no Tempo-Resposta das Operações Emergenciais***

Os dados apresentados na seção anterior permitem compreender o impacto direto dos remanejamentos na prontidão operacional. A permanência prolongada de viaturas desativadas compromete o tempo-resposta, que é um dos principais indicadores institucionais de desempenho do CBMDF.

Como constatado, o período de desativação da viatura gira em torno de 3 horas e 32 minutos para o período diurno e 2 horas e 19 minutos para o período noturno. Isso significa que, caso uma ocorrência surja para a área dessa unidade enquanto o remanejamento ainda não foi concluído, a resposta à emergência dependerá do deslocamento de uma viatura de outra unidade, aumentando o tempo de deslocamento e comprometendo a eficácia do atendimento.

O tempo-resposta é um indicador institucional fundamental para a avaliação da eficiência das operações emergenciais do CBMDF. Em um cenário em que os

remanejamentos ocorrem de forma rotineira e não estruturada, há um impacto direto na capacidade de resposta da corporação, pois unidades ficam temporariamente desfalcadas, reduzindo a efetividade do atendimento no momento em que a população mais necessita.

A fim de analisar de forma quantitativa o impacto no tempo-resposta da não ativação de uma viatura, simulou-se dois cenários na plataforma *Google Maps*: um atendimento na Catedral Metropolitana de Brasília (área de atuação do 1º GBM), e um acidente na BR-080 (área de atuação do 7º GBM).

No primeiro caso, o 1º GBM atenderia a ocorrência em aproximadamente 5 minutos, mas estando suas viaturas baixadas, a ocorrência seria atendida pelo 45º GBM, levando aproximadamente 11 minutos para atender a ocorrência, representando um tempo-resposta 2,2 vezes maior. Para o segundo caso simulado, o 7º GBM atenderia a ocorrência em cerca de 4 minutos, mas estando suas viaturas baixadas, a ocorrência seria atendida pelo 41º GBM em aproximadamente 22 minutos, representando um tempo-resposta 5,5 vezes maior.

A ausência de um modelo estruturado para a priorização dos remanejamentos e a falta de critérios objetivos para minimizar deslocamentos desnecessários contribuem para um ciclo contínuo de indisponibilidade de viaturas, afetando não apenas a unidade que aguarda o militar remanejado, mas também aquelas que precisam suprir as lacunas operacionais. Isso reforça a necessidade de um sistema que otimize a alocação do efetivo, priorizando a disponibilidade contínua das viaturas e garantindo maior previsibilidade na mobilização de recursos humanos.

#### **4.4 Propostas para o Aprimoramento do Processo de Remanejamento**

Com base nos achados deste estudo, propõe-se um conjunto de medidas estratégicas para estruturar o processo de remanejamento de militares no CBMDF, garantindo maior eficiência e alinhamento com as diretrizes operacionais da corporação. As soluções apresentadas têm como objetivo otimizar a alocação dos militares disponíveis, reduzir o tempo de inatividade das viaturas prioritárias e padronizar os procedimentos adotados pela COCB.

As propostas estão organizadas em três eixos principais: implementação por normativa, sugestões estratégicas para fortalecimento do processo de remanejamento e aplicação do ciclo OODA no processo de remanejamento.

#### **4.4.1 Implementação por Normativa**

Com base nos achados da pesquisa, identificou-se que a ausência de padronização nas decisões e a descentralização parcial da execução dos remanejamentos resultam em ineficiências operacionais, impactando diretamente a disponibilização das viaturas e a distribuição do efetivo. Para enfrentar essas fragilidades, propõem-se as seguintes medidas, que podem ser implementadas de forma imediata por meio de normativa interna:

- Centralização da execução dos remanejamentos na COCB: A COCB deverá ser a única responsável pela realização dos remanejamentos diários. Exceções devem ocorrer apenas quando o militar se dispuser a realizar o deslocamento por meios próprios, o que deverá ser devidamente registrado no sistema BRADO.
- Registro imediato no sistema: Todo remanejamento deverá ser lançado no sistema BRADO no momento em que o militar for informado, com posterior registro do horário de sua chegada à unidade destino. Essa medida visa melhorar o controle e a precisão do tempo de deslocamento, alimentando um banco de dados confiável e passível de auditoria.
- Estabelecimento de limite de remanejamentos por militar: Para evitar sobrecarga nos militares, será definido um número máximo de vezes que um mesmo militar poderá ser remanejado dentro de um determinado período. A medida também contribui para a equidade na distribuição das movimentações entre o efetivo.
- Prioridade para viaturas essenciais: As demandas das viaturas que compõem o socorro mínimo, conforme definido na Matriz de Recursos Operacionais do COMOP, deverão ter atendimento prioritário e preferencialmente imediato. Apenas após o atendimento dessas demandas é que poderão ser realizados remanejamentos para viaturas de apoio ou complementares.
- Critério geográfico como prioridade de deslocamento: A seleção das unidades de origem para o remanejamento deve priorizar a menor distância física entre

quartéis, e não a vinculação ao mesmo Comando de Área (COMAR). Essa diretriz visa reduzir o tempo de deslocamento e agilizar a reativação das viaturas.

- Definição clara de responsabilidades: A responsabilidade pelo bom andamento do serviço de remanejamento caberá ao Coordenador de Operações, enquanto a execução prática ficará sob encargo do Subcoordenador de Apoio Operacional. Este deverá conferir diretamente no sistema BRADO todas as demandas registradas antes de iniciar a redistribuição do efetivo.
- Justificativa para remanejamentos fora do padrão: Toda decisão que contrarie os critérios estabelecidos na normativa deverá ser devidamente registrada no sistema BRADO. Isso garantirá rastreabilidade, transparência e facilitará eventuais auditorias ou revisões de conduta.

#### ***4.4.2 Sugestões Estratégicas para Fortalecimento do Processo de Remanejamento***

Além das propostas normativas que podem ser implementadas de forma imediata, este estudo identifica um conjunto de ações estratégicas que dependem do envolvimento de outras setoriais da corporação, como o Estado-Maior Operacional (EMOPE) e a Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DITIC). Essas medidas visam aprimorar estruturalmente a gestão do efetivo, modernizar os sistemas de informação e conferir maior previsibilidade e inteligência ao processo de remanejamentos. As principais sugestões são:

- Criação de uma tabela de prioridade por quartel e viatura: Sugere-se que o Estado-Maior Operacional desenvolva uma matriz de prioridade de atendimento das demandas por quartel, com base em critérios como volume de ocorrências, criticidade operacional e distribuição territorial. Da mesma forma, deve ser elaborada uma matriz de prioridade por tipo de viatura para orientar a sequência de atendimento das solicitações de reforço.
- Implementação de solicitações via sistema BRADO: Recomenda-se que as solicitações de remanejamento passem a ser feitas exclusivamente por meio do sistema BRADO, substituindo as ligações telefônicas. Essa mudança trará maior rastreabilidade e agilidade ao processo.

- Melhoria e padronização da interface de lançamento de remanejamentos no sistema BRADO: A interface atual de inclusão de dados apresenta inconsistências e campos abertos, dificultando análises futuras. Propõe-se a padronização dos campos de motivo do remanejamento, horários de início e término do deslocamento e nomenclatura oficial das viaturas envolvidas, garantindo a consistência dos registros e possibilitando uma leitura mais apurada dos indicadores.
- Criação do indicador na COCB de tempo médio de deslocamento: Esse novo indicador deverá ser calculado a partir dos dados registrados no sistema e monitorado constantemente, permitindo a análise do desempenho da logística de remanejamento.
- Automatização de relatórios de frequência de demandas por unidade: Sugere-se a implantação de relatórios mensais que indiquem a quantidade e a frequência de demandas de remanejamento por quartel. Essa ferramenta subsidiará os Comandos de Área com dados confiáveis para avaliação da distribuição do efetivo e identificação de padrões que justifiquem ações estruturais.
- Adequação do horário de início das escalas: Estudo do impacto da unificação do horário de início de todas as escalas operacionais do CBMDF, independentemente de sua duração, pois poderia facilitar todo o processo de remanejamentos, desde o acolhimento das demandas, até sua fase de execução.

Essas sugestões, embora não possam ser implementadas de imediato via normativa, representam caminhos sólidos para o fortalecimento da gestão operacional da corporação, proporcionando mais previsibilidade, padronização e eficiência no uso dos recursos humanos.

#### ***4.4.3 Aplicação do Ciclo OODA no Processo de Remanejamento***

O ciclo OODA (Observar, Orientar, Decidir e Agir) foi adotado como ferramenta lógica e processual para orientar a tomada de decisão na Central de Operações do CBMDF (COCB). Sua aplicação permite uma abordagem sistemática e contínua de análise e ação, adequada ao ambiente dinâmico das operações emergenciais, além de garantir uma padronização do procedimento.

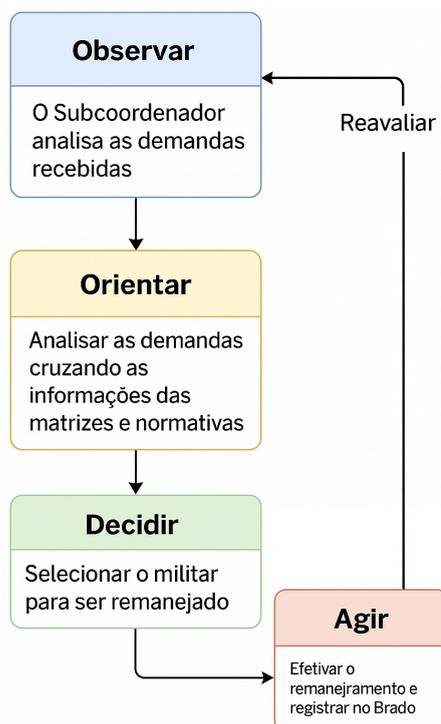
Na fase “Observar”, o Subcoordenador de Apoio Operacional acolhe as demandas por telefone e analisa as informações registradas no sistema Brado, mapeando em tempo real as unidades com defasagem de efetivo ou necessidades operacionais urgentes. Em “Orientar”, essas demandas são cruzadas com as informações das matrizes operacionais e normativas, bem como é analisada a prioridade da ordem de ativação das viaturas. Essa etapa permite construir um panorama claro das prioridades operacionais e identificar as alternativas mais viáveis para redistribuição de pessoal.

Na fase “Decidir”, a OBM cedente e o militar a ser remanejado são selecionados com base em critérios normativos previamente definidos, como disponibilidade, qualificação (condutor, socorrista), tipo de escala, distância da unidade demandante e prioridade de ordem de ativação de viaturas. Em “Agir”, o remanejamento é efetivado e imediatamente registrado no sistema BRADO, garantindo rastreabilidade e controle. A execução deve ser acompanhada até o seu cumprimento integral. Em caso de falha ou impedimento, o ciclo reinicia nas fases de “Observar”, conforme a necessidade, promovendo um processo contínuo de adaptação e correção.

Tendo em vista que o CBMDF adota amplamente o Sistema de Comando de Incidentes (SCI) como ferramenta de organização e controle de eventos críticos, é pertinente integrar os oficiais de área ao processo de remanejamento durante a fase de reavaliação e acompanhamento da execução. Essa atuação contribui para manter o princípio do alcance de controle, uma das bases estruturais do SCI, garantindo que cada oficial acompanhe os remanejamentos dentro de sua área de responsabilidade. Ressalta-se que não há sobreposição entre o SCI e o ciclo OODA — ferramentas complementares, com finalidades distintas: enquanto o SCI estrutura o gerenciamento de incidentes, o OODA serve como modelo decisório dinâmico para situações operacionais em constante mudança, como o processo de redistribuição de efetivo.

O fluxograma apresentado na figura 2 apresenta o ciclo OODA proposto.

**Figura 2: fluxograma do ciclo OODA proposto.**



Fonte: Autor.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar o processo de remanejamento diário de militares no CBMDF, com foco em sua estrutura, critérios adotados e impactos operacionais, especialmente no tempo-resposta das viaturas. Os resultados obtidos confirmaram os problemas inicialmente apontados: ausência de padronização, deficiências normativas, fragilidades na logística de transporte e registros inconsistentes no sistema. Tais fatores comprometem diretamente a eficiência e a eficácia das operações emergenciais.

A metodologia adotada, que combinou levantamento normativo, análise de dados e observações diretas, permitiu compreender de forma abrangente o funcionamento do processo atual. Verificou-se que a tomada de decisão para os remanejamentos depende, em grande parte, da experiência e do julgamento individual dos Subcoordenadores de Apoio Operacional, o que gera práticas divergentes e, por vezes, ineficientes. A média de 18 remanejamentos diários, com um tempo médio de 3h32min para reativação de viaturas no período diurno,

evidenciou o impacto negativo dessa ausência de padronização sobre a prontidão operacional.

Com base nesses achados, o trabalho apresentou propostas concretas para reestruturar o processo por meio de uma nova normativa, contemplando medidas como centralização na COCB, definição clara de responsabilidades, limitação de remanejamentos por militar e prioridade para viaturas essenciais. Também foram sugeridas ações estratégicas a serem implementadas por outras setoriais, como a criação de matrizes de prioridade por quartel e viatura, solicitação de remanejamentos via sistema BRADO, padronização da interface de registros e automação de relatórios. A aplicação prática do ciclo OODA foi incorporada como modelo decisório contínuo, favorecendo maior agilidade, rastreabilidade e capacidade de adaptação na gestão do efetivo.

Todos os objetivos propostos foram atingidos com êxito, e as perguntas de pesquisa foram devidamente respondidas. Aponta-se a ausência de dados padronizados no sistema BRADO como uma das principais limitações, o que dificultou a categorização de todos os remanejamentos. Ainda assim, a amostragem obtida foi suficiente para evidenciar os gargalos do processo e propor soluções viáveis e fundamentadas.

Como proposta para trabalhos futuros, recomenda-se o desenvolvimento de uma ferramenta digital automatizada capaz de aplicar os critérios normativos propostos neste estudo de forma dinâmica. Essa solução permitiria que o sistema identificasse, em tempo real, os quartéis com déficit de efetivo e apresentasse automaticamente as melhores opções de redistribuição com base em distância, escala, qualificação e prioridade da viatura, conferindo ainda mais eficiência, isonomia e previsibilidade ao processo de remanejamento no CBMDF.

## REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial**. 5ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BOYD, John R. **The Essence of Winning and Losing**. United States: Air University Press, 1996.

BRASIL. **Lei nº 8.255, de 20 de novembro de 1991**. Dispõe sobre a organização básica do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 1991. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L8255.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8255.htm). Acesso em: 05 nov. 2024.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation**. 8th Edition. Boston: Pearson, 2021.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Planejamento Estratégico do CBMDF 2025-2030**. Suplemento ao Boletim Geral nº 009, de 14 de janeiro de 2025. Brasília, 2025.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Plano de Emprego Operacional**. 1 ed., Brasília, CBMDF, 2020a. Disponível em: <https://www.cbm.df.gov.br/downloads/edocman/portarias2020/Portaria%20n%2019%20de%201%20de%20outubro%20de%202020%20-%20Aprova%20o%20Plano%20de%20Emprego%20Operacional%20do%20CBMDF.pdf>. Acesso em: 5 nov. 2024.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Instrução Normativa nº 09/2015 - COMOP**. Normatiza os Procedimentos de Remanejamentos de Pessoal de serviço operacional no âmbito do COMOP/CBMDF. Boletim Geral nº 224, de 27 de nov. de 2015. Brasília, 2015.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Instrução Normativa nº 24/2016 - COMOP**. Estabelece a dinâmica de remanejamentos previamente planejados e temporários de militares que compõem as alas de serviço operacional no âmbito dos Comandos de Área do COMOP e dá outras providências. Boletim Geral nº 231, de 09 de dez. de 2016. Brasília, 2016.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Instrução Normativa nº 30/2017 - COMOP**. Matriz de Recursos Operacionais do COMOP. Boletim Geral nº 106, de 05 de jun. de 2017. Brasília, 2017.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Instrução Normativa nº 69/2021 - COMOP**. Dispõe sobre o serviço interno de comunicação na COCB e Unidades de Multiemprego e Especializadas. Boletim Geral nº 109, de 11 de jun. de 2021. Brasília, 2021.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Instrução Normativa nº 76/2022 - COMOP**. Estabelece instruções gerais para Ordem de Prioridade de

Ativação das viaturas tipo UR/URSB e dá outras providências. Boletim Geral nº 204, de 03 de nov. de 2022. Brasília, 2022.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Instrução Normativa nº 80/2023 - COMOP**. Regulação das Funções Internas das Unidades Operacionais do COMOP. Boletim Geral nº 198, de 24 de out. de 2023. Brasília, 2023.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Instrução Normativa nº 83/2024 - COMOP**. Estabelece instruções gerais para remanejamento de militares no âmbito do CBMDF para compor viaturas de Atendimento Pré-hospitalar- APH (URs/URSBs), dentre outras providências.. Boletim Geral nº 21, de 30 de jan. de 2024. Brasília, 2024.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Portaria nº 8, de 26 de julho de 2018**. Altera o Regimento Interno do Comando Operacional, Subcomando Operacional e Estado-Maior Operacional. Boletim Geral nº 142, de 27 de jul. de 2018. Brasília, 2018.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Portaria nº 16, de 04 de maio de 2015**. Implanta o Regime de Escalas de Serviço para as Praças do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal e dá outras providências. Boletim Geral nº 82, de 04 de maio de 2015. Brasília, 2015.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Regimento Interno do CBMDF**. Suplemento ao Boletim Geral nº 223, de 1º de dezembro de 2020. Brasília, 2020b.

COSTA, Guilherme Negrão Pereira. **Eficiência da COCB: Uma Análise Comparativa da Atual Gestão Operacional**. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais) - Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, Brasília, 2020. Disponível em: <https://biblioteca.cbm.df.gov.br/jspui/handle/123456789/108>. Acesso em: 8 nov. 2024.

DŽUBÁKOVÁ, Martina; KOPTÁK, Michal. **Work Standardisation in Logistics Processes**. Quality Innovation Prosperity, v.21, n.2, 2017. DOI: 10.12776/QIP.V21I2.880.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

OSINGA, Frans P. B. **Science, Strategy and War: The Strategic Theory of John Boyd**. New York: Routledge, 2007.

SILVA, Leonardo Henrique da; MAGALHÃES, Laís Michele Leite; DOALTO, Camila da Silva; ANJOS, Alexander Pitta dos. **A Utilização do Programa Operacional Padrão na Melhoria Contínua da Padronização de Processos Logísticos Industriais**. Revista Foco, v.17, n.11, p.1-23, 2024. DOI: 10.54751/revistafoco.v17n11-020.

## APÊNDICE A - PRODUTO

1. **ALUNO:** Arthur Breciani dos Santos Marques Taveira
2. **NOME:** Proposta de Instrução Normativa
3. **DESCRIÇÃO:** A proposta de normativa unifica, atualiza e regulamenta os procedimentos de remanejamento de militares no âmbito do CBMDF, substituindo as instruções normativas anteriores que tratavam do tema de forma fragmentada. A norma estabelece critérios claros, responsabilidades, prioridades operacionais e mecanismos de registro e controle, promovendo padronização, rastreabilidade e eficiência no processo de remanejamento.
4. **FINALIDADE:** Garantir a alocação eficiente do efetivo operacional entre os grupamentos do CBMDF, minimizando impactos na prontidão das viaturas e na prestação do serviço emergencial à população. A normativa visa, ainda, reduzir decisões subjetivas, otimizar o tempo de resposta e assegurar transparência e controle nos processos de movimentação de pessoal.
5. **A QUEM SE DESTINA:** Subcoordenadores de Apoio Operacional (COCB), Coordenadores de Operações, Comandantes de Grupamento, Oficiais de Serviço e Dia a Prontidão;
6. **FUNCIONALIDADES:** A norma centraliza a execução dos remanejamentos diários na COCB, define critérios objetivos para a escolha dos militares a serem remanejados, e prioriza a ativação das viaturas essenciais. Estabelece limites de remanejamento por militar, regula os remanejamentos planejados e os específicos para viaturas de APH. Introduce o registro obrigatório no BRADO e exige justificativas para exceções, promovendo rastreabilidade e padronização.
7. **ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS:** Trata-se de um instrumento normativo interno que regulamenta todos os processos de remanejamentos, estruturado em capítulos temáticos. Seu primeiro capítulo foi baseado nos resultados obtidos no presente artigo, e visa garantir padronização nos processos de remanejamentos diários. O segundo capítulo trata de remanejamentos planejados, substituindo a IN nº 24/2016. O terceiro capítulo trata de remanejamentos específicos para as viaturas de APH, substituindo a IN nº 83/2024. As duas INs citadas tiveram pequenas alterações nessa proposta de normativa, mantendo em grande parte seu conteúdo, visto que o foco do artigo foi reescrever a IN nº 9/2015 no primeiro capítulo da norma proposta.
8. **INSTRUÇÕES DE USO:** O subcoordenador de apoio operacional deve receber as demandas por militares, e proceder com o processo de remanejamento conforme o disposto na normativa. Como documentos auxiliares, ele deve utilizar as matrizes de emprego operacional e de recursos operacionais, bem como informações contidas no BRADO.

## INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº XX/2025 – COMOP/CBMDF

COMANDANTE OPERACIONAL, no exercício, no uso das atribuições que lhe confere o art. 22, inciso V; e 40 do Decreto nº 31.817, de 21 jun. 2010, que regulamenta o art. 10-B, inciso II da Lei nº 8.255, de 20 nov. 1991, que dispõe sobre a organização básica do CBMDF, resolve:

Normatiza os procedimentos de remanejamentos de militares no âmbito do CBMDF e dá outras providências.

**Art. 1º** Esta Instrução Normativa estabelece diretrizes e procedimentos para o remanejamento diário de militares do serviço operacional no âmbito do CBMDF, com o objetivo de padronizar condutas, garantir a eficiência logística, reduzir o tempo de inatividade das viaturas e promover maior equidade e previsibilidade na alocação do efetivo.

Parágrafo único. Esta norma unifica e revoga os dispositivos das Instruções Normativas nº 9/2015, 24/2016 e 83/2024, bem como demais dispositivos normativos que tratem sobre o tema de forma conflitante

## CAPÍTULO I

### DO REMANEJAMENTO DIÁRIO DE MILITARES

**Art. 2º** O remanejamento diário de militares no serviço operacional será de responsabilidade exclusiva da Central de Operações e Comunicações do CBMDF (COCB).

**Art. 3º** Compete ao Coordenador de Operações a supervisão do processo de remanejamento, sendo o responsável pelo seu bom andamento.

Parágrafo único. A execução operacional do processo caberá ao Subcoordenador de Apoio Operacional, que deverá acompanhar todas as fases do remanejamento e conferir previamente as demandas no sistema BRADO.

**Art. 4º** As faltas de militares e alocação de funções devem ser atualizadas no sistema BRADO impreterivelmente até às 08h30.

Parágrafo único. Compete ao Dia a Prontidão de cada unidade operacional o preenchimento das informações de sua unidade.

**Art. 5º** Em caso de necessidade de militares para composição de socorro e ativação de viaturas, o Dia a Prontidão da unidade deve entrar em contato com a COCB

pelos meios disponíveis e registrar a demanda, informando a destinação do militar e o motivo da necessidade (falta por dispensa médica, militar não escalado, falta não justificada etc).

**Art. 6º** A Subcoordenação de Apoio Operacional é o setor responsável pelo acolhimento e registro das demandas de militares para o serviço operacional.

§1º As demandas devem ser confirmadas junto ao sistema BRADO. Para isso, deve-se verificar a falta do militar, a Matriz Operacional de Viaturas da unidade e a Matriz de Emprego Operacional.

§2º Após confirmadas as demandas, as mesmas devem ser classificadas em uma das 4 categorias de prioridade, conforme a destinação do militar demandado:

- I - Composição de socorro mínimo;
- II - Desempenho de atividades internas essenciais;
- III - Composição de socorro complementar;
- IV - Reforço operacional.

**Art. 7º** Após registro e classificação das demandas, elas devem ser atendidas conforme sua categoria de prioridade estabelecida no art. 6º desta normativa.

§1º Demandas de mesma categoria de prioridade devem ser atendidas conforme lista de prioridades de unidades definida pelo COMOP. Em caso de não existência de tal lista, demandas de mesma categoria de prioridade devem ser atendidas de forma a garantir a maior distribuição geográfica de recursos.

§2º Somente após a ativação de todas as viaturas mínimas de socorro é que poderão ser atendidas as demandas de viaturas de apoio ou complementares.

**Art. 8º** As unidades de origem para remanejamento deverão ser selecionadas com base na menor distância física até a unidade demandante, independentemente da vinculação ao Comando de Área (COMAR).

§1º Para esse fim, utilizar-se-á uma tabela de distâncias entre quartéis, disponível no Anexo I. As distâncias serão classificadas da seguinte forma:

- I – Curta distância (verde): até 10 km;
- II – Média distância (amarelo): de 10,1 km a 25 km;
- III – Longa distância (vermelho): acima de 25,1 km.

§2º Cabe ao Subcoordenador de Apoio Operacional utilizar prioritariamente militares localizados em unidades de curta distância, salvo indisponibilidade.

**Art. 9º** Após seleção do militar a ser remanejado, o Dia a Prontidão de sua unidade deve ser informado por telefone.

Parágrafo único. Concomitantemente ao aviso de remanejamento, a informação deve ser lançada no sistema BRADO, contendo dados de horário de aviso, destino do militar e função a ser desempenhada.

**Art. 10º** A COCB é responsável por realizar o deslocamento do militar a ser remanejado entre sua unidade de origem e de destino.

§1º É facultado ao militar a ser remanejado realizar o deslocamento por meios próprios. Caso assim escolha, tal informação deverá ser registrada no sistema BRADO pelo Subcoordenador de Apoio Operacional, e o militar deve cumprir o deslocamento no tempo máximo estabelecido para a categoria de distância correspondente:

- I – Curta distância (verde): até 45 minutos;
- II – Média distância (amarelo): até 60 minutos;
- III – Longa distância (vermelho): até 90 minutos.

**Art. 11º** O Dia a Prontidão da unidade que está recebendo o militar remanejado deve lançar no sistema BRADO o horário exato de chegada do militar na unidade.

Parágrafo Único. Em casos de deslocamento por meios próprios que extrapole o tempo previsto no art. 10º desta normativa, o Subcoordenador de Apoio Operacional será responsável por apurar e documentar os motivos.

**Art. 12º** Estabelece-se um limite máximo de 7 remanejamentos por militar em um período de 6 meses.

**Art. 13º** Deve-se priorizar o remanejamento de militares de GSV, caso disponíveis.

**Art. 14º** Deve-se priorizar o remanejamento de militares cumprindo a mesma escala de serviço correspondente à função a ser desempenhada.

**Art. 15º** Remanejamentos realizados fora dos critérios estabelecidos nesta norma deverão ser justificados formalmente no sistema BRADO, possibilitando futura auditoria.

**Art. 16º** Os casos omissos serão resolvidos pelo Coordenador de Operações ou, em sua ausência, por oficial por ele designado.

## **CAPÍTULO II**

### **DOS REMANEJAMENTOS PREVIAMENTE PLANEJADOS**

**Art. 17º** Para a realização dos remanejamentos previamente planejados e temporários de pessoal no serviço operacional, para fins de adequação do

quantitativo mínimo de militares para a composição do socorro básico para a prestação do serviço operacional do CBMDF, compete:

I- Aos Comandantes de Área, exclusivamente, entre os Grupamentos multiemprego do respectivo Comando de Área;

II- Ao Comandante Especializado, exclusivamente, entre os Grupamentos Especializados.

**Art. 18º** O remanejamento para fins de suprimento de falta de militares de que trata a presente norma terá sempre o caráter temporário, não alterando a lotação do militar movimentado e observará os seguintes preceitos:

I- O militar somente poderá ser movimentado pelas autoridades tratadas no artigo anterior, obedecendo seus limites de competência.

II- O remanejamento terá a frequência máxima de 7 (sete) serviços, com duração de 24 horas, consecutivos ou não, para cada militar, dentro de um período de 06 (seis) meses.

III- Os Comandos de Área deverão manter registro próprio para que a quantidade máxima de movimentações, por militar, dentro de um período de 6 (seis) meses não seja extrapolada;

IV- Os remanejamentos devem ser devidamente registrados no BRADO.

**Art. 19º** Os remanejamentos também poderão ocorrer entre militares que concorrem às escalas com duração de 12 horas e neste caso terá a frequência máxima de 10 (dez) serviços, com duração de 12 horas, consecutivos ou não, para cada militar, dentro de um período de 06 (seis) meses.

**Art. 20º** Os remanejamentos realizados nos termos do artigo 17º no âmbito do COMOP, deverão ser programados e devidamente desencadeados com a antecedência necessária a implementação do ato, fazendo cumprir as seguintes normas:

I - Os Comandantes das unidades, após o efetivo cumprimento das normas vigentes, deverão identificar as carências de pessoal decorrentes dos afastamentos obrigatórios e previsíveis, por meio do Escalador, e promover inicialmente os remanejamentos de militares entre as alas de serviço da própria unidade, com vistas ao suprimento das deficiências;

II - Após a realização dos remanejamentos entre as alas da própria unidade e persistindo a insuficiência de militares para o cumprimento adequado do serviço, o Comandante da Unidade deverá comunicar tal fato com antecedência mínima de 48 (quarenta e oito) horas ao respectivo Comandante de Área ou Especializado, que adotará as providências para o referido remanejamento dentre as unidades de sua área;

**Art. 21º** O militar que será remanejado deverá ser comunicado sobre a unidade de destino com antecedência mínima de 24 (vinte e quatro) horas da assunção do serviço.

**Art. 22º** Os remanejamentos planejados deverão seguir um padrão objetivo de revezamento, evitando-se direcionamento e pessoalidade na consecução do ato.

## **CAPÍTULO III**

### **DOS REMANEJAMENTOS DE MILITARES PARA COMPOR VIATURAS DE ATENDIMENTO PRÉ-HOSPITALAR - APH**

**Art. 23º** Ao assumir o serviço na unidade militar o Dia Prontidão deverá verificar todo o efetivo para o serviço de 24hs e a necessidade de remanejamento de socorristas para cobrir viatura de APH na unidade, procedendo com os ajustes necessários para manter o serviço ativo da UR/URSB, para tanto, serão necessárias as seguintes funções:

**I - RESPONSÁVEL TÉCNICO**, deverá ser observado se o quartel dispõe de 1 militar socorrista, formado com CSU, de serviço na prontidão. Caso exista, esse militar deverá ser escalado na função de socorrista, mesmo que esteja executando outra atividade;

**II - AUXILIAR DE GUARNIÇÃO**, deverá ser utilizado um militar da prontidão do quartel, mesmo que esse militar não seja formado com CSU;

**III - CONDUTOR DA VIATURA**, deverá ser observado se o quartel dispõe de 1 militar oriundo da QBMG-2 de serviço na prontidão.

**Art. 24º** Nos casos em que a unidade solicitante não disponha de militar para assumir a função de responsável técnico, auxiliar de guarnição ou condutor da viatura, a demanda deve ser informada à COCB, que procederá com o remanejamento seguindo os dispositivos desta normativa.

**Art. 25º** Quando o militar proveniente da escala de 24 horas for escalado na função de Socorrista, Auxiliar de UR ou Condutor, em viaturas tipo UR ou URSB, este deverá ser liberado às 19 horas, desde que satisfaça as seguintes condições:

I - completar 10 horas ininterruptas de serviço, exclusivamente na UR ou URSB, quando for designado na mesma unidade;

II - completar 9 horas ininterruptas de serviço, exclusivamente na UR ou URSB, quando movimentado de outra unidade.

**Art. 26º** Havendo necessidade de utilização de militar da prontidão de 24 horas da unidade no serviço noturno para atuação nas UR/URSBs, o Dia-à-Prontidão deverá

diariamente verificar no sistema BRADO, até às 9hs da manhã, se atentando às possíveis dispensas dos militares da UR/URSB.

§1º O Dia Prontidão deverá verificar na Ala de Serviço o militar que irá assumir a viatura de APH no serviço noturno e informá-lo sobre a necessidade, se for o caso.

§2º Sendo necessário escalar o militar das 24 horas para tripular a UR/URSB no período noturno, este será dispensado do serviço diurno, devendo apresentar-se às 19h para assunção do serviço de UR/URSB no período noturno, sem a necessidade de reposição de carga horária.

**Art. 27º** Sendo detectada a falta de componente da guarnição da UR próximo ou logo após a assunção do serviço das 19h, sendo necessário empregar militar da prontidão que já cumpriu o período diurno de seu turno de 24 horas de serviço, este deverá realizar o revezamento com outro militar por período de 6h na viatura de APH.

§1º Não havendo militar para revezamento no quartel, a COCB deverá acionar militares de outras unidades, mediante a disponibilidade, a fim de garantir a ativação da viatura e o revezamento pelo período de 6 horas.

§2º Havendo mais de 2 (dois) militares para revezamento no período noturno, poderão ocorrer períodos de trabalhos mais curtos a critério do Dia-à-Prontidão da OBM, desde que não se extrapole carga horária de 6 horas de atuação na UR.

§3º Os militares escalados na UR no período noturno não poderão ser escalados fora do horário de revezamento, para outras atividades internas regulares da unidade.

**Art. 28º** Caso não haja militar disponível para realizar o revezamento, após 6h de serviço na viatura de APH, a COCB deverá desativar a viatura no restante do serviço e sua área de atendimento será coberta pelas OBMs adjacentes.

Parágrafo Único. Não havendo militar para o revezamento, decorrido o período de 6 horas de atuação após a desativação da UR, a guarnição permanecerá em prontidão na OBM, sem empregar o militar de serviço de 24 horas, que foi escalado no período noturno na UR em atividades internas regulares da unidade.

**Art. 29º** O Militar pertencente a QBMG-2, especialista no CSU, que não esteja escalado em nenhuma das viaturas como condutor poderá ser empregado na viatura de APH no serviço diurno ou noturno como Responsável Técnico, observada todas as condições dos itens anteriores.

**Art. 30º** O Militar de serviço de 24 horas, que for escalado na condição de Auxiliar de Guarnição de UR, que não possua rendição para revezamento, poderá ser empregado na viatura de APH no serviço diurno ou noturno, nas mesmas condições previstas para o Chefe de Guarnição.

## CAPÍTULO IV

### DISPOSIÇÕES FINAIS

**Art. 31º** Revoga-se as seguintes Instruções Normativas:

I - Instrução Normativa nº 09/2015 - CBMDF/COMOP, publicada no BG nº 224, de 27 nov. 2015;

II - Instrução Normativa nº 24/2016 - CBMDF/COMOP, publicada no BG nº 231, de 9 dez. 2016;

III - Instrução Normativa nº 83/2024 - CBMDF/COMOP, publicada no BG nº 021, de 30 jan. 2024;

### ANEXO I TABELA DE DISTÂNCIAS ENTRE UNIDADES

ORIGEM \ DESTINO	1º	2º	3º	4º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	13º	15º	16º	17º	18º	19º	21º	22º	25º	34º	36º	37º	41º	45º	SIII
1º	0	28	17	12	18	50	33	45	19	8	32	17	12	35	17	32	18	24	27	25	15	35	31	36	9	42
2º	28	0	11	23	15	32	7	58	41	29	6	10	19	27	42	26	17	9	41	4	28	14	8	18	19	22
3º	17	11	0	12	10	37	17	47	30	19	16	2	9	30	33	25	10	15	29	11	18	23	19	24	8	31
4º	12	23	12	0	19	48	31	37	18	19	31	17	15	38	29	34	19	25	19	25	6	35	33	33	9	42
6º	18	15	10	19	0	47	21	52	35	16	14	10	8	22	30	17	2	7	34	12	22	17	17	31	13	25
7º	50	32	37	48	47	0	27	78	65	54	33	40	45	54	68	57	48	40	60	35	52	41	32	20	43	39
8º	33	7	17	31	21	27	0	61	42	32	8	16	23	28	46	28	23	15	42	10	30	16	9	7	21	21
9º	45	58	47	37	52	78	61	0	28	48	64	50	50	72	50	71	53	58	20	60	38	68	68	68	43	76
10º	19	41	30	18	35	65	42	28	0	22	45	32	29	54	24	46	34	40	17	42	17	58	50	50	26	58
11º	8	29	19	19	16	54	32	48	22	0	28	19	11	32	18	28	15	21	35	27	21	32	32	41	13	39
12º	32	6	16	31	14	33	8	64	45	28	0	14	24	21	48	21	17	10	44	8	33	9	3	14	23	15
13º	17	10	2	17	10	40	16	50	32	19	14	0	10	28	34	24	9	13	32	11	20	22	19	25	11	30
15º	12	19	9	15	8	45	23	50	29	11	24	10	0	27	27	23	10	16	30	17	19	31	25	30	8	32
16º	35	27	30	38	22	54	28	72	54	32	21	28	27	0	40	10	22	22	53	26	42	17	23	34	32	26
17º	17	42	33	29	30	68	46	50	24	18	48	34	27	40	0	33	30	36	38	42	31	45	50	54	27	58
18º	32	26	25	34	17	57	28	71	46	28	21	24	23	10	33	0	19	25	50	27	39	19	25	35	30	33
19º	18	17	10	19	2	48	23	53	34	15	17	9	10	22	30	19	0	8	32	13	21	18	19	32	12	26
21º	24	9	15	25	7	40	15	58	40	21	10	13	16	22	36	25	8	0	38	7	27	9	12	22	18	19
22º	27	41	29	19	34	60	42	20	17	35	44	32	30	53	38	50	32	38	0	40	19	49	49	48	24	57
25º	25	4	11	25	12	35	10	60	42	27	8	11	17	26	42	27	13	7	40	0	28	12	9	19	19	20
34º	15	28	18	6	22	52	30	38	17	21	33	20	19	42	31	39	21	27	19	28	0	38	38	37	14	46
36º	35	14	23	35	17	41	16	68	58	32	9	22	31	17	45	19	18	9	49	12	38	0	10	21	28	14
37º	31	8	19	33	17	32	9	68	50	32	3	19	25	23	50	25	19	12	49	9	38	10	0	12	27	13
41º	36	18	24	33	31	20	7	68	50	41	14	25	30	34	54	35	32	22	48	19	37	21	12	0	28	20
45º	9	19	8	9	13	43	21	43	26	13	23	11	8	32	27	30	12	18	24	19	14	28	27	28	0	36
SIII	42	22	31	42	25	39	21	76	58	39	15	30	32	26	58	33	26	19	57	20	46	14	13	20	36	0

#### Legenda:

	Curta distância: até 10 km, deslocamento em até 45 minutos.
	Média distância: de 10,1 km a 25 km, deslocamento em até 60 minutos.
	Longa distância: acima de 25,1 km, deslocamento em até 90 minutos.