

**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 ALTOS ESTUDOS PARA OFICIAIS**

TEN-CEL QOBM/Comb. EDUARDO DE ASSIS LIMA



**GESTÃO DE PESSOAS NO CBMDF. MOVIMENTAÇÃO DE OFICIAIS
E PRAÇAS: DA PRÁTICA DE OUTRAS INSTITUIÇÕES À
APLICAÇÃO NO CBMDF.**

**BRASÍLIA
2025**

TEN-CEL QOBM/Comb. EDUARDO DE ASSIS LIMA

**GESTÃO DE PESSOAS NO CBMDF. MOVIMENTAÇÃO DE OFICIAIS
E PRAÇAS: DA PRÁTICA DE OUTRAS INSTITUIÇÕES À
APLICAÇÃO NO CBMDF.**

Artigo científico apresentado ao Centro de Estudos de Política, Estratégia e Doutrina como requisito para conclusão do Curso de Altos Estudos para Oficiais do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Orientadora: CEL. RRm **HELEN RAMALHO DE OLIVEIRA**

**BRASÍLIA
2025**

TEN-CEL QOBM/Comb. EDUARDO DE ASSIS LIMA

**GESTÃO DE PESSOAS NO CBMDF. MOVIMENTAÇÃO DE OFICIAIS E PRAÇAS:
DA PRÁTICA DE OUTRAS INSTITUIÇÕES À APLICAÇÃO NO CBMDF.**

Artigo científico apresentado ao Centro de Estudos de Política, Estratégia e Doutrina como requisito para conclusão do Curso de Altos Estudos para Oficiais do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Aprovado em: ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Icaro **Macedo** de Souza – Ten-Cel QOBM/Comb.
Presidente

Rogério **Borges** de Andrade – Ten-Cel QOBM/Comb.
Membro

Rodrigo Almeida **Freitas** – Ten-Cel QOBM/Comb.
Membro

Helen Ramalho de Oliveira – Cel RRm
Orientadora

TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO

AUTOR: Ten-Cel. QOBM/Comb. Eduardo de Assis Lima

TÍTULO: Gestão de pessoas no CBMDF. Movimentação de oficiais e praças: da prática de outras instituições à aplicação no CBMDF.

DATA DE DEFESA: 00/00/2025.

Acesso ao documento		
<input checked="" type="checkbox"/> Texto completo	<input type="checkbox"/> Texto parcial	<input type="checkbox"/> Apenas metadados
Em caso de autorização parcial, especificar a(s) parte(s) que deverá(ão) ser disponibilizadas:		

Licença
<p>DECLARAÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO NÃO EXCLUSIVA</p> <p>O referido autor:</p> <p>a) Declara que o documento entregue é seu trabalho original, e que detém o direito de conceder os direitos contidos nesta licença. Declara também que a entrega do documento não infringe, tanto quanto lhe é possível saber, os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade.</p> <p>b) Se o documento entregue contém material do qual não detém os direitos de autor, declara que obteve autorização do detentor dos direitos de autor para conceder ao CBMDF os direitos requeridos por esta licença, e que esse material cujos direitos são de terceiros está claramente identificado e reconhecido no texto ou conteúdo do documento entregue.</p> <p>Se o documento entregue é baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não o CBMDF, declara que cumpriram quaisquer obrigações exigidas pelo respectivo contrato ou acordo.</p> <p>LICENÇA DE DIREITO AUTORAL</p> <p>Na qualidade de titular dos direitos de autor da publicação, autorizo a Biblioteca da Academia de Bombeiro Militar disponibilizar meu trabalho por meio da Biblioteca Digital do CBMDF, com as seguintes condições: disponível sob Licença Creative Commons 4.0 International, que permite copiar, distribuir e transmitir o trabalho, desde que seja citado o autor e licenciante. Não permite o uso para fins comerciais nem a adaptação desta.</p> <p>A obra continua protegida por Direito Autoral e/ou por outras leis aplicáveis. Qualquer uso da obra que não o autorizado sob esta licença ou pela legislação autoral é proibido.</p>

Eduardo de Assis **Lima**

Ten-Cel. QOBM/Comb.

RESUMO

Este artigo analisa a gestão de pessoas no Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF), com foco na movimentação de oficiais e praças, comparando práticas do Exército Brasileiro e de outros Corpos de Bombeiros Militares estaduais. O objetivo central é aperfeiçoar as diretrizes normativas que regem as movimentações de pessoal no CBMDF, buscando alinhamento com modelos reconhecidos de eficiência e equilíbrio operacional. Para isso, a pesquisa foi aplicada, de abordagem qualitativa e método dedutivo, utilizando revisão bibliográfica e levantamento de dados via questionário institucional enviado a diversas Corporações brasileiras. Os resultados evidenciam que, apesar do CBMDF possuir um dos maiores efetivos do país, tanto em números absolutos quanto relativos, há defasagem significativa em relação ao efetivo legalmente previsto, além de distribuição do pessoal entre área administrativa e operacional acima dos limites previstos em normativos distritais. Observam-se discrepâncias no tempo de permanência em função de comando e critérios para movimentação entre corporações, com predominância de regulamentação por decretos ou portarias próprias. O estudo conclui que o modelo vigente no CBMDF requer revisão urgente para garantir uma alocação otimizada de recursos humanos, observância aos limites legais e aprimoramento dos processos de movimentação, assegurando melhor atendimento à sociedade e fortalecimento institucional. Recomenda-se a adoção de critérios objetivos para distribuição de efetivo e a realização de estudos complementares, visando maior transparência e eficiência na gestão de pessoas.

Palavras-chave: CBMDF. Efetivo. Gestão. Movimentação.

ABSTRACT

This article examines people management within the Federal District Military Fire Department (CBMDF), focusing on the movement of officers and enlisted personnel, compared to practices adopted by the Brazilian Army and other State Military Fire Departments. The main goal is to improve the normative guidelines governing personnel transfers in the CBMDF, seeking alignment with models recognized for efficiency and operational balance. To achieve this, the applied research used a qualitative approach and a deductive method, combining a bibliographical review with institutional survey data collected from various Brazilian fire departments. The results show that, although CBMDF has one of the largest active forces in the country (both in absolute and relative terms), its staff falls short of legally established limits, and the distribution between administrative and operational roles exceeds the thresholds set by local regulations. Discrepancies were identified regarding time in command positions and criteria for transfers, with most policies regulated by decrees or internal orders. The study concludes that the CBMDF's existing model urgently needs revision to ensure optimized allocation of human resources, compliance with legal restrictions, and improved transfer processes, thereby guaranteeing better service to society and greater institutional strength. It is recommended to implement objective criteria for manpower distribution and to conduct further studies, aiming for more transparency and efficiency in human resource management.

Keywords: CBMDF. Effectives. Management. Transfers.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 DESENVOLVIMENTO	10
2.1 Revisão de literatura	10
2.1.1 A gestão por competências e o contexto específico do setor público	10
2.1.2 A gestão de pessoas nos Corpos de Bombeiros dos Estados Unidos	11
2.1.3 A gestão de pessoas no Exército Brasileiro	13
2.1.4 A gestão de pessoas nos Corpos de Bombeiros Militares Estaduais	14
2.1.5 A gestão de pessoas no Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal – CBMDF.....	15
2.2 Metodologia	16
2.2.1 Quanto à natureza	16
2.2.2 Quanto ao método	16
2.2.3 Quanto aos objetivos	16
2.2.4 Quanto à abordagem	17
2.2.5 Quanto aos procedimentos técnicos.....	17
2.3 Resultados e discussão	17
3 CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
REFERÊNCIAS	38
APÊNDICES	47
APÊNDICE A – Questionário de solicitação de informações para os Corpos de Bombeiros Militares Estaduais	48

1 INTRODUÇÃO

Abordar a gestão de pessoas implica considerar o elemento humano presente nas organizações, bem como os aspectos relacionados à cultura organizacional e à mentalidade coletiva. Esse campo envolve dimensões como inteligência, energia, vitalidade, ação e proatividade dos indivíduos no ambiente de trabalho. Nos últimos anos, a gestão de pessoas tem sido marcada por profundas mudanças e transformações, que abrangem tanto fatores tangíveis, como estruturas e processos, quanto elementos intangíveis, como valores, comportamentos e atitudes. (Chiavenato, 2014).

A gestão de pessoas (GP) desempenha um papel essencial no alcance dos objetivos organizacionais, independentemente da área de atuação. Suas práticas envolvem atividades como recrutamento, seleção, capacitação, desenvolvimento de habilidades e avaliação de desempenho dos colaboradores. O foco principal dessas ações é potencializar o capital humano, promovendo melhorias no desempenho da organização como um todo (Almeida, 2021).

Em se tratando do ambiente militar e correlacionando com a atual conjuntura mundial, que apresenta um ambiente extremamente competitivo e desafiador, a manutenção de um efetivo equilibrado – tanto em números quanto em distribuição entre as áreas meio e fim – mostra-se cada vez mais essencial. Nesse sentido, a GP destaca-se como uma ferramenta estratégica para administradores públicos em geral e, em especial, dos Corpos de Bombeiros, uma vez que dispositivos legais, por um lado, limitam tanto o efetivo e ingressos anuais quanto percentuais mínimos que devem ser dispostos nas áreas meio e fim.

A natureza específica das corporações militares impõe desafios peculiares à gestão de pessoas, que deve equilibrar eficiência, disciplina e motivação, ao mesmo tempo em que respeita a hierarquia, os regulamentos internos e as dinâmicas políticas que envolvem o ingresso, a permanência e a alocação de efetivos nessas organizações.

Com a globalização dos negócios e o acelerado avanço tecnológico, as organizações têm vivenciado mudanças e transformações de grande magnitude.

Nesse contexto, torna-se cada vez mais evidente que o principal diferencial e a maior vantagem competitiva das empresas residem em seu capital humano. (Machado; Silva, 2021)

Embora a ocorrência de mudanças seja um fenômeno inerente à história da humanidade, observa-se que, atualmente, a velocidade, a intensidade e o alcance dessas transformações atingiram patamares sem precedentes, exigindo das organizações uma capacidade de adaptação constante e dinâmica. (Machado; Silva, 2021)

A alocação inadequada de pessoal em instituições militares pode desencadear uma série de consequências organizacionais e operacionais graves, podendo afetar diretamente a capacidade da Corporação em cumprir os objetivos estratégicos delineados em seu planejamento plurianual e até mesmo de cumprir sua missão legalmente definida.

Assim, o problema de pesquisa proposto traduz-se na seguinte pergunta: Como seria possível aperfeiçoar o modelo existente para as movimentações de oficiais e praças no CBMDF, tendo como referência os modelos existentes no Exército Brasileiro e em outros Corpos de Bombeiros Militares?

O Plano Estratégico (PLANES) 2025-2030 do CBMDF estabelece diretrizes para o direcionamento da atuação da Corporação ao longo do período previsto em sua Portaria instauradora. Tais orientações norteiam as ações Institucionais com vistas ao cumprimento dos objetivos estratégicos previstos e ao compromisso com a excelência no atendimento à sociedade do Distrito Federal. (CBMDF, 2025).

Destaca-se aqui o alinhamento do presente estudo aos objetivos estratégicos do PLANES 2025-2030, tais como:

I – Fortalecimento da atuação operacional, garantindo respostas rápidas e eficazes às urgências e emergências;

II – Valorização do efetivo, com investimentos em capacitação, saúde e bem-estar dos bombeiros militares;

III – Fomento à inovação, incorporando novas tecnologias e processos para melhor atender às demandas da sociedade. (CBMDF, 2025)

Dessler (2012) reforça que a Gestão de Pessoas moderna deve adotar uma postura estratégica que contribua para os resultados institucionais.

Isso exige, além de uma estrutura que incorpore programas de treinamento rigorosos e avaliações de desempenho dos colaboradores, um sistema eficiente para determinar a alocação de pessoal com base em habilidades, experiência e necessidades específicas do departamento (Novanandini et al., 2021).

Diante disso, tendo por base o principal documento norteador das ações da Corporação para os anos vindouros, conclui-se que a preocupação com a alocação dos recursos humanos do CBMDF é uma necessidade premente e estratégica, que está alinhada com as necessidades Institucionais e com o cenário atual pelo qual passa o Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Constitui-se objetivo geral desta pesquisa fornecer subsídios para o aperfeiçoamento normativo das movimentações de oficiais e praças no CBMDF, com base em modelos existentes no Exército Brasileiro e em outros Corpos de Bombeiros Militares do Brasil.

Por outro lado, este trabalho apresenta como objetivos específicos:

1. Levantar e analisar as normas vigentes no CBMDF relacionadas à movimentação de pessoal;
2. Estudar a política de gestão de pessoas do Exército Brasileiro e de outros órgãos da segurança;
3. Pesquisar as políticas de gestão de pessoas de outros Corpos de Bombeiros do Brasil;
4. Propor sugestões, revisões e aperfeiçoamentos para as movimentações no CBMDF.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Revisão de literatura

O termo "gestão de pessoas" refere-se a um conjunto de práticas e políticas voltadas à atração, retenção, desenvolvimento e motivação de colaboradores, visando o alinhamento entre os objetivos organizacionais e individuais (Chiavenato, 2014).

No âmbito militar, embora sua importância seja reconhecida, a literatura ainda apresenta lacunas significativas, privilegiando aspectos técnicos e operacionais (Costa; Silva, 2018). A abordagem estratégica da gestão de pessoas considera os indivíduos como ativos essenciais por suas competências específicas, capazes de conferir vantagem competitiva à organização (Mascarenhas, 2008).

Schikmann (2010) defende que o desempenho organizacional depende das pessoas e, portanto, o planejamento estratégico deve contemplar desde o nível macro até o individual. Na administração pública, ela destaca instrumentos como o planejamento de recursos humanos, gestão por competências, capacitação contínua e avaliação de desempenho com base em competências.

Por fim, Longo (2007) e Silva e Melo (2013) observam que mudanças no cenário político e forças ambientais afetam diretamente a formulação de estratégias, impactando a eficácia organizacional em setores públicos e privados.

2.1.1 A gestão por competências e o contexto específico do setor público

A gestão por competências no setor público refere-se à capacitação orientada para o desenvolvimento dos conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao desempenho das funções dos servidores, com foco nos objetivos institucionais (Brasil, 2006). Fleury e Fleury (2001) definem competência como a entrega de valor, integrando saber, saber fazer e querer fazer, com impacto mensurável nos resultados.

Assim, essa abordagem ultrapassa a avaliação individual e contribui para políticas de desenvolvimento, seleção e estruturação de carreiras. Para Amaral (2006), as competências abrangem habilidades interpessoais, capacidades cognitivas, atitudes, valores, motivações e traços de personalidade.

O principal desafio da implantação dessa gestão no setor público é a mudança cultural, exigindo comprometimento de gestores e servidores, além da reestruturação da área de recursos humanos e mapeamento das competências necessárias (Silva; Mello, 2013). Mesmo em estruturas hierarquizadas, o desenvolvimento de competências críticas é fundamental para a missão institucional e para a melhoria dos serviços, favorecendo transparência em decisões e objetividade nas avaliações (Brandão; Guimarães, 2001).

Durand (2000) destaca que a construção de competências deve ocorrer nos níveis individual e coletivo, promovendo ambientes propícios ao aprendizado contínuo, cooperação e compartilhamento de conhecimento, aspectos cruciais em organizações militares.

Por fim, a definição de competências críticas orienta programas de capacitação, otimiza a alocação de recursos e promove a melhoria institucional, uma prática cada vez mais comum em corporações públicas que buscam eficiência e qualidade nos serviços prestados (Parry, 1996).

2.1.2 A gestão de pessoas nos Corpos de Bombeiros dos Estados Unidos

A administração de pessoal envolve a manutenção de relações humanas eficazes nas organizações e abrange todas as atividades ligadas à administração do principal ativo de um departamento (Salka, 2015; IFSTA, 2017). Em grandes corporações, há departamentos especializados em gestão de pessoas, mas, nos corpos de bombeiros locais, essas funções costumam ser centralizadas por poucos profissionais ou até pelo comandante da corporação, com apoio de comissões de serviço público (Salka, 2015).

Mesmo sem uma divisão formal de pessoal, cabe aos oficiais a implementação das políticas de gestão (Salka, 2015), já que grande parte de suas atividades envolve a interação com subordinados (IAFC; NFPA, 2010). As funções da gestão de pessoas incluem planejamento, recrutamento, desenvolvimento, desempenho, remuneração, saúde, segurança e bem-estar (IAFC; NFPA, 2010). Tais funções têm se ampliado para atender às novas demandas da força de trabalho (IFSTA, 2017).

Diante de limitações orçamentárias e aumento da demanda, os corpos de bombeiros enfrentam a necessidade de fazer mais com menos (Salka, 2015). A eficiência na gestão de recursos humanos torna-se crucial, tanto pelo elevado custo (entre 80% e 90% dos orçamentos) quanto pela importância do pessoal na prestação dos serviços. A adoção de práticas que maximizem o desempenho e alinhem competências com objetivos organizacionais é essencial. (IFSTA, 2017)

A alocação eficiente do efetivo agrega valor institucional e melhora o atendimento à comunidade. Dimensionar corretamente o efetivo e utilizá-lo de forma estratégica — considerando distribuição geográfica e funções — é fundamental para reduzir riscos operacionais (IFSTA, 2017).

Normas como a NFPA 1710 e NFPA 1720, amplamente reconhecidas, orientam essas práticas, propondo metas específicas conforme o tipo de risco geográfico (NFPA, 2020).

Por fim, todas as ações devem priorizar a excelência do serviço prestado à população, com foco em resultados mensuráveis e alinhamento institucional (IFSTA, 2017).

Figura 1 – Quadro de classificação dos cenários de risco e dimensionamento de efetivo

Categoria	Tempo Resposta (min)	Efetivo Mínimo	Conformidade Esperada
Urbano (>1000 hab/km ²)	≤ 9 min	15 bombeiros	90% das vezes
Suburbano (500-1000 hab/km ²)	≤ 10 min	10 bombeiros	80% das vezes
Rural (<500hab/km ²)	≤ 14 min	6 bombeiros	80% das vezes
Remoto	Determinado localmente	Variável	Variável

Fonte: NFPA (2020), adaptado pelo autor

2.1.3 A gestão de pessoas no Exército Brasileiro

A movimentação militar é definida como o ato administrativo que visa garantir a presença do efetivo necessário para a eficiência operacional e administrativa das Organizações Militares (OM), sendo um dever decorrente da carreira militar (Brasil, 1996). Conforme o Decreto nº 2.040/1996, posteriormente alterado pelo Decreto 8.514/2015, a competência para realizar movimentações é do Comandante do Exército, podendo ser delegada. A Diretoria de Controle de Efetivos e Movimentações (DCEM) é responsável pelo planejamento e coordenação dessas ações (Brasil, 2024).

A mudança de lotação busca viabilizar a participação em cursos, aplicar conhecimentos, desenvolver competências, atender questões de saúde e ocupar cargos compatíveis com a hierarquia, podendo até mesmo atender o interesse do próprio militar, respeitando-se a conveniência (Brasil, 1996). Além disso, transferências são frequentes, geralmente a cada dois anos para oficiais e três para praças, exceto em forças especiais (Brasil, 2000; 2024), e trata-se de uma ferramenta estratégica de gestão de pessoas, que visa otimizar talentos e equilibrar interesses institucionais e pessoais (Brasil, 2024).

Conforme o regulamento R-50, a movimentação de oficiais em função de comando exige autorização do escalão superior, mantendo o oficial no cargo até a data fixada para a transição (BRASIL, 1996). Por outro lado, as movimentações de Subtenentes e Sargentos pelo Comando Militar de Área exigem empenho prévio de vaga e comunicação ao DGP, não havendo a movimentação de cabos e soldados a não ser em caráter excepcional. Anualmente, a DCEM elabora os Planos de Movimentação, com destaque para o Cadastro Anual de Movimentações do Exército - CAMEx e o plano voltado aos Estabelecimentos de Ensino (Brasil, 2024).

O CAMEx permite que os militares indiquem sedes de interesse, servindo como principal canal com o órgão movimentador. As manifestações são analisadas com base nos princípios de conveniência, razoabilidade e economicidade (Brasil, 2024). A gestão de pessoal no Exército abrange também as famílias dos militares, ampliando o impacto das ações da DCEM, que busca continuamente aprimorar seus processos com foco na eficiência e nos resultados (Brasil, 2024).

2.1.4 A gestão de pessoas nos Corpos de Bombeiros Militares Estaduais

A maioria dos Corpos de Bombeiros Militares Estaduais (CBM) brasileiros adota decretos estaduais como base para a regulamentação das movimentações de militares, sendo raras as corporações com normativos internos específicos.

O Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Espírito Santo (CBMES) instituiu, por meio da Portaria nº 566-R, regras para a movimentação de oficiais e praças, determinando prazos mínimos de dois anos em OBM para movimentações por interesse próprio e autorizando exceções em casos como necessidade de serviço, saúde ou incompatibilidade hierárquica (Espírito Santo, 2021).

Movimentações por saúde exigem análise do Centro de Serviço Social e, cessado o motivo, o militar retorna à OBM anterior. A portaria também veda permutas diretas entre militares e exige que movimentações de oficiais em funções de comando sejam comunicadas ao escalão superior (Espírito Santo, 2021).

No Paraná, a Portaria nº 62/2024 do Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Paraná - CBMPR regula as movimentações e a concessão de indenização por remoção, sendo o Diretor de Pessoal responsável por executar os atos conforme as determinações do Comandante-Geral (CBMPR, 2024).

Em Santa Catarina, a Portaria de 2024 do CBMSC define que a movimentação de militares decorre dos deveres da carreira e pode ocorrer por interesse da Administração, necessidade do serviço ou a pedido do militar, devendo, neste último caso, observar critérios de conveniência administrativa. A competência é do Comandante-Geral e movimentações por necessidade do serviço priorizam o militar de menor antiguidade, caso não haja voluntários (CBMSC, 2024).

O texto do CBMSC também prevê que oficiais podem permanecer por até oito anos em uma mesma unidade e até dezesseis anos em uma mesma Região Bombeiro Militar. Além disso, o tempo máximo em função de comando é de três anos, prorrogável por mais um e funções ligadas diretamente ao Comando-Geral não estão sujeitas a prazos (CBMSC, 2024).

No CBMMG, a Resolução nº 596/2015 estabelece que a movimentação visa distribuir equitativamente os ônus e vantagens, podendo ocorrer por necessidade do

serviço, disciplina ou interesse próprio. A competência cabe ao Comandante-Geral, com possibilidade de delegação (CBMMG, 2015).

Na resolução do CBMMG não fica claro o estabelecimento de prazo para permanência na lotação ou em função de comando, entretanto a movimentação de um mesmo militar por necessidade do serviço, em período inferior a 02 (dois) anos e que gere ônus para o Estado, somente poderá ocorrer em casos excepcionais devendo, ainda, ser homologada previamente pelo Chefe do Estado-Maior (CBMMG, 2015).

2.1.5 A gestão de pessoas no Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal - CBMDF

No CBMDF, o principal elemento normativo que regula a movimentação de militares do CBMDF é o Decreto nº 6.142, de 07 de agosto de 1981. Esta norma aprova o Regulamento de Movimentação para Oficiais e Praças do Corpo de Bombeiros do Distrito Federal, por meio do estabelecimento de princípios e normas gerais para a movimentação de Oficiais e Praças em serviço ativo na Corporação (Distrito Federal, 1981).

De acordo com o disposto no Decreto, a movimentação visa atender a necessidade do serviço garantindo a efetividade do serviço operacional e administrativo, estabelecendo também as autoridades competentes para efetivar as movimentações dos militares e em quais circunstâncias (Distrito Federal, 1981).

No que tange à movimentação de oficiais, o prazo mínimo de permanência estabelecido é 3 (três) anos. Além disso, nenhum Oficial poderá servir por mais de 5 (cinco) anos consecutivos na área de uma mesma OBM. Há possibilidade de prorrogação deste prazo pelo Comandante-Geral, devido à existência de condições especiais que não foram estabelecidas no Decreto (Distrito Federal, 1981).

No que tange à movimentação das praças, é requerido o tempo mínimo de 2 (dois) anos para que o militar seja movimentado e o tempo máximo de permanência na mesma OBM de 10 (dez) anos (Distrito Federal, 1981).

2.2 Metodologia

A investigação se propôs a contribuir para o aprimoramento do processo de movimentação de Oficiais e Praças do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF), sobretudo ao orientar o tomador de decisão na definição, no caso concreto, acerca das transferências de militares, com base em critérios objetivos e fundamentados em normas. A classificação da pesquisa foi realizada conforme critérios estabelecidos na literatura especializada, visando garantir a adequação metodológica aos resultados para a prática institucional à qual o estudo se propôs aprimorar, sendo os seguintes:

2.2.1 Quanto à natureza

Sob a perspectiva da natureza, este estudo configura-se como uma pesquisa aplicada, pois objetiva desenvolver um instrumento capaz de subsidiar o Comando do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF) no processo de gestão de pessoas, especialmente no tocante à movimentação de oficiais e praças. Para tanto, realizou-se uma análise comparativa entre práticas adotadas em outras instituições e sua aplicabilidade no contexto do CBMDF, com vistas ao aprimoramento do modelo vigente de movimentações institucionais.

2.2.2 Quanto ao método

No presente trabalho, optou-se pela adoção do método dedutivo, que parte de premissas gerais para a formulação de conclusões específicas. Nessa abordagem, a veracidade das conclusões decorre logicamente da veracidade das premissas estabelecidas (Assis, 2013; Gil, 2008; Marconi; Lakatos, 2003).

2.2.3 Quanto aos objetivos

No que concerne aos objetivos, a pesquisa apresentou caráter exploratório, buscando aprofundar o conhecimento sobre o fenômeno em análise e proporcionar uma visão ampliada acerca de um tema ainda pouco investigado (Gil, 2008).

2.2.4 Quanto à abordagem

A abordagem adotada foi a qualitativa, voltada à compreensão e interpretação dos dados coletados. Para Tozoni-Reis (2009), a pesquisa qualitativa prioriza a compreensão e interpretação dos significados dos dados, aprofundando aspectos que não são imediatamente evidentes.

2.2.5 Quanto aos procedimentos técnicos

No que tange aos procedimentos técnicos, empregou-se a pesquisa bibliográfica, fundamentada em material previamente publicado, como livros e artigos científicos. Além disso, a pesquisa também se utilizou da obtenção de dados de outras Instituições por meio de solicitações via lei 12.527/2011 – também chamada de Lei de Acesso à Informação.

Neste estudo, a pesquisa bibliográfica constitui o elemento central, abrangendo publicações nacionais e internacionais pertinentes ao tema investigado.

2.3 Resultados e discussão

O presente estudo apresenta a compilação e a análise de dados fornecidos por diferentes Corpos de Bombeiros Militares do Brasil acerca da situação atual de seus efetivos, da estabilidade dos oficiais em funções de Comando de Unidades operacionais e dos critérios de movimentação de militares.

As informações foram coletadas por meio do envio de questionário a todos os Corpos de Bombeiros Militares do Brasil, cujas solicitações ocorreram com fundamento na Lei nº 12.527/2011, também conhecida como Lei de Acesso à Informação, com o intuito de subsidiar pesquisa acadêmica desenvolvida no Curso de Altos Estudos para Oficiais (CAEO) do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal. Apesar da obrigatoriedade da resposta e dos prazos regulamentares a serem observados, encaminharam retorno à solicitação os Corpos de Bombeiros Militares dos seguintes estados: Alagoas, Amazonas, Ceará, Espírito Santo, Goiás, Maranhão, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Paraíba, Paraná, Pernambuco, Rio de Janeiro, Roraima, Santa Catarina, São Paulo e Tocantins.

Os questionamentos não foram encaminhados ao setor responsável no CBMDF, uma vez que muitos desses dados estão disponíveis em sistemas internos e há estudos recentes na instituição sobre gestão de pessoas que contemplam as informações necessárias à realidade desta Instituição.

O principal objetivo dessa ação foi mapear e comparar aspectos da gestão do efetivo operacional e administrativo entre as corporações. A análise contempla sete dimensões principais: efetivo ativo, distribuição funcional, estabilidade de comando, critérios de movimentação, percentual de atuação administrativa e razão bombeiros por mil habitantes em cada estado.

Dentre os aspectos levantados junto aos Corpos de Bombeiros estaduais, o primeiro refere-se ao efetivo ativo das corporações. Os quantitativos informados variam conforme cada estado e, de certo modo, refletem características demográficas e operacionais locais. Assim, com base nos dados colhidos até 24 de agosto de 2025, as instituições apresentam os números conforme o demonstrativo abaixo:

Figura 2 – Quadro de demonstrativo de efetivo ativo das Corporações de Bombeiros do Brasil

Corpo de Bombeiros	Efetivo atual – EA	Efetivo fixado – EF	Relação EA/EF
Alagoas	1.181	3.246 (Alagoas, 2022)	36,38%
Amazonas	1.321	4.483 (Amazonas, 2009)	29,47%
Ceará	1.566	3.703 (Ceará, 2015)	42,30%
Distrito Federal	5.474	9.703 (Brasil, 2009)	56,42%
Espírito Santo	1.240	1.822	68,1%
Goiás	2.990	6.143 (Goiás, 2010)	48,67%
Maranhão	1.514	2.934 (Maranhão, 2002)	51,60%
Mato Grosso do Sul	1.654	3.978 (Mato Grosso do Sul, 2024)	41,58%
Minas Gerais	5.794	7.999 (Minas Gerais, 2016)	72,43%

Continua

Continuação

Corpo de Bombeiros	Efetivo atual – EA	Efetivo fixado – EF	Relação EA/EF
Paraíba	1.447	4.064 (Paraíba, 2024)	35,60%
Paraná	3.176	5.415 (Paraná, 2025)	58,65%
Pernambuco	2.414	5.249 (Pernambuco, 2007)	46%
Rio de Janeiro	12.826	23.229 (Rio de Janeiro, 2024)	55,21%
Roraima	506	1.400 (Roraima, 2017)	36,14%
Santa Catarina	2.630	4.572 (Santa Catarina, 2022)	57,52%
São Paulo	8.478	Não estabelecido (São Paulo, 2017)	-----
Tocantins	664	1.772 (Tocantins, 2015)	37,47%

Fonte: O autor

Um ponto a ser ressaltado é que, a partir dos dados apresentados no quadro anterior, todos os Corpos de Bombeiros Militares Estaduais registram efetivo defasado. Destacam-se, nesse aspecto, as instituições dos estados do Amazonas, Paraíba, Roraima, Alagoas e Tocantins, que apresentam percentuais de 29,47%, 35,60%, 36,14%, 36,38% e 37,47% dos efetivos fixados, respectivamente.

Além disso, há situações particulares, como no Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Rio de Janeiro e no Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo. No primeiro caso, o efetivo atual inclui 1.104 (mil cento e quatro) militares temporários. No segundo, embora exista decreto que delibere sobre o tema, o efetivo não é textualmente definido, sendo fixado por ato do Comandante-Geral da Polícia Militar do Estado de São Paulo.

Em comparação com os demais Corpos de Bombeiros Militares, o CBMDF apresenta um dos maiores efetivos, tanto em números absolutos quanto na relação entre o efetivo atual e o previsto em lei. Nesse recorte, situa-se abaixo apenas dos Corpos de Bombeiros Militares de Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo em números absolutos, e de Minas Gerais, Paraná e Santa Catarina em termos relativos,

ou seja, considerando-se aqui o número de bombeiros militares e a população do estado.

No que diz respeito à distribuição do efetivo entre as atividades administrativas (meio) e operacionais (fim), observa-se, em geral, uma predominância da alocação de militares na área fim, conforme exposto na Figura 3 (abaixo), que apresenta os dados referentes à alocação do efetivo das corporações de bombeiros no Brasil

Figura 3 – Quadro de distribuição do efetivo em relação às áreas fim (operacional) e meio (administrativa)

Corpo de Bombeiros	Efetivo Fim	% Área Fim	Efetivo Meio	% Área Meio	Efetivo Disponível
CBMERJ	7.786	61,4%	4.904	38,6%	12.690
CBMDF	2.829	55,36%	2.281	44,64%	5.110
CBPMESP	6.201	73,14%	2.277	26,86%	8.478
CBMMG	3.614	70%	1.551	30%	5.165
CBMSC	1.771	67,34%	859	32,66%	2.630
CBMGO	2.147	71,81%	843	28,19%	2.990
CBMPR	2.268	73,1%	834	26,9%	3.102
CBMPE	1.668	69,1%	746	30,9%	2.414
CBMMA	912	60,24%	602	39,76%	1.514
CBMAM	804	60,86%	517	39,14%	1.321
CBMES	851	66,5%	429	33,5%	1.280
CBMMS	1.229	74,30%	425	25,70%	1.654
CBMAL	798	67,57%	383	32,43%	1.181
CBMRR	196	45,5%	235	54,5%	431
CBMCE	1.297	88,30%	172	11,70%	1.469
CBMTO	512	77,11%	152	22,90%	664
CBMPB	----	----	----	----	1.447

Fonte: O autor

Verifica-se que, em média, o efetivo alocado na área meio nos Corpos de Bombeiros Militares do Brasil, excetuado o Distrito Federal, corresponde a 31,58%. Ressalta-se que a coluna descrita como efetivo disponível refere-se ao quantitativo de militares efetivamente em serviço na corporação, excluindo, por exemplo, os

agregados, o que justifica pequenas variações entre os valores apresentados nas Figuras 2 e 3.

Considerando esse valor médio, estão acima desse percentual os efetivos administrativos dos Corpos de Bombeiros Militares dos estados de Alagoas, Amazonas, Distrito Federal, Espírito Santo, Maranhão, Rio de Janeiro, Roraima e Santa Catarina. De modo geral, observa-se uma predominância da alocação do efetivo na área operacional, exceto no estado de Roraima, onde a maior parte do efetivo encontra-se distribuída na área meio.

No que se refere ao Distrito Federal, destaca-se a restrição legal quanto ao percentual de militares na área meio, tema que será analisado em detalhe posteriormente.

Por fim, cabe mencionar que o CBMPB parece adotar uma sistemática distinta de distribuição de seu efetivo, conforme descrito textualmente a seguir, com base nas informações coletadas a partir do questionário enviado:

“No âmbito desta Corporação, não há divisão estanque entre área meio e área fim, uma vez que todos os militares, sejam eles Praças ou Oficiais, desempenham de forma cumulativa atribuições de ambas as naturezas. Assim, ao mesmo tempo em que estão engajados nas atividades operacionais, diretamente voltadas ao atendimento de ocorrência e ações preventivas, também assumem responsabilidades administrativas e de apoio que garantem o adequado funcionamento organizacional. A integração entre as duas esferas representa uma otimização dos recursos humanos disponíveis, um diferencial estratégico da nossa Instituição”.

Nesse sentido, compreender de forma mais aprofundada como ocorre a distribuição do serviço, bem como avaliar sua efetividade, pode trazer benefícios à estrutura organizacional dos Corpos de Bombeiros do Brasil, uma vez que, em linhas gerais, observa-se defasagem de efetivo em todas as instituições quando comparados aos números legalmente fixados.

No que se refere ao tempo médio de permanência dos comandantes de unidades operacionais em suas funções, verificou-se que as corporações atuam de modo diverso, havendo casos em que se observa maior estabilidade dos gestores e outros em que prevalece a discricionariedade do comando da instituição quanto às nomeações e exonerações.

No CBMAM, esse período varia entre dois e três anos. No CBMMS, foi de dois anos e seis meses, corroborando o disposto em Mato Grosso do Sul (1981), cujo artigo 28-A estabelece que o tempo de permanência do comandante de unidade operacional ou especializada será de até dois anos.

No CBMRR, bem como no CBMPE, CBMPB e CBMERJ, a definição desse período fica a critério do Comando-Geral da corporação, não havendo prazo específico informado, atendendo, em geral, às necessidades do serviço. No caso do CBMPB, tal definição decorre de deliberação vinculada à política institucional conduzida pelo Comandante-Geral, em consonância com as diretrizes estratégicas emanadas do Governo Estadual.

No CBMMA, o tempo médio de permanência dos comandantes de unidades operacionais tem sido de um ano, três meses e dois dias. Já o CBMCE apresentou o maior índice de estabilidade, informando que, nos últimos dez anos, os comandantes permaneceram em média três anos e dois meses nas funções. Nessa unidade da federação, o período de permanência é regulado pelo Decreto nº 27.878, de 18 de agosto de 2005, que prevê prazo máximo de 24 meses, prorrogável por igual período, o que corresponde à prática adotada pela corporação (Ceará, 2005).

No CBMSC, os comandantes de batalhão, companhia e grupamento apresentaram média de permanência de 512,852 dias, o que corresponde a um ano, quatro meses e 28 dias, com registros desde abril de 2008. Já oficiais superiores em funções de comando de unidade, especificamente comandantes de batalhão, registraram média de 434,554 dias a partir do mesmo período. De acordo com o CBMSC (2024), o tempo máximo em função de comando é de três anos, prorrogável por mais um, estando, portanto, os dados compatíveis com a portaria vigente.

No CBMMG, não foi identificado prazo definido para permanência em lotação ou em função de comando. Contudo, seus dispositivos legais preveem que a movimentação de um mesmo militar, por necessidade do serviço, em período inferior a dois anos e que gere ônus ao Estado, somente poderá ocorrer em casos excepcionais, devendo ainda ser homologada previamente pelo Chefe do Estado-Maior (CBMMG, 2015). Como a resposta enviada pela corporação não estabeleceu

prazo específico, não foi possível verificar se a resolução mencionada vem sendo cumprida.

No CBMAL, também não foi especificado o período de permanência. Nas respostas enviadas, constou apenas o tempo necessário para as nomeações previstas para o ano de 2025, o que não se enquadra nos parâmetros deste tópico. Entretanto, Alagoas (1989) estabelece que, em princípio, o período mínimo de efetivo serviço para fins de movimentação é de dois anos e que nenhum oficial poderá servir mais de quatro anos consecutivos na mesma lotação.

Costa (2023) apresenta dados oriundos da DIGEP/CBMDF que indicam que, entre 2018 e 2023, o tempo médio de permanência dos comandantes de unidades multiemprego foi de dez meses, e de aproximadamente um ano e dois meses nas unidades especializadas. O Decreto Distrital nº 6.142/1981, em seu artigo 28, estabelece que o prazo mínimo de permanência do oficial em OBM para fins de movimentação é, em regra, de três anos.

Constata-se, contudo, que, atualmente, tal dispositivo não vem sendo aplicado para fins de manutenção ou estabilidade nas funções de comando de OBMs, sejam elas multiemprego ou especializadas. Ressalta-se, entretanto, que realidade semelhante é observada em outras unidades da federação.

No que concerne às praças, na maioria dos Corpos de Bombeiros Militares Estaduais estabelece-se período mínimo de permanência nas unidades operacionais antes da movimentação para outros setores. A Figura 4, a seguir, apresenta o comportamento em cada uma das corporações.

Figura 4 – Quadro demonstrativo do tempo de permanência das praças nas Unidades Operacionais antes de movimentações para a área meio

Corpo de Bombeiros Militar	Prazo
CBMAL	3 (três) anos
CBMAM	Mínimo de 2 (dois) anos
CBMCE	Prioritariamente, 7 anos
CBMES	2 (dois) anos

Continua

Continuação

Corpo de Bombeiros Militar	Prazo
CBMGO	Mínimo de 3 (três) anos (apenas soldados recém-formados)
CBMMA	Em média, 10 (dez) anos
CBMMG	Não há prazo estabelecido
CBMMS	Não há prazo estabelecido
CBMPB	Não há prazo estabelecido
CBMPE	Mínimo de 1 (um) ano
CBMPR	Mínimo de 2 (dois) anos
CBMERJ	Mínimo de 2 (dois) anos
CBMRR	Mínimo de 5 anos no interior antes de ir para capital
CBMPMESP	Não há prazo estabelecido
CBMSC	I – Se ocorrerem, preferencialmente serão realizadas entre os meses de dezembro e fevereiro, ou após as datas de promoções; II - É vedada a movimentação de bombeiro militar que, nos últimos 3 (três) anos, tenha sido movimentado; III - Não há prazo máximo de permanência em uma mesma OBM. (CBMSC, 2024)
CBMTO	Não há prazo estabelecido

Fonte: O autor

Legalmente, no Distrito Federal, estabelece-se que o período mínimo de permanência em uma Organização Bombeiro Militar (OBM), para fins de movimentação, é de dois anos e que nenhuma praça poderá servir por mais de dez anos consecutivos na área de uma mesma OBM, salvo em situações específicas deliberadas pelo Comandante-Geral.

No que se refere aos critérios de movimentação de militares dos Corpos de Bombeiros nos diferentes estados da Federação, de modo geral, tal procedimento é

regulado por decretos estaduais, havendo, entretanto, casos em que portarias internas disciplinam concretamente esse ato administrativo.

Figura 5 – Quadro dos critérios e normativas para aplicação das movimentações de militares dos CBMs do Brasil

Corpo de Bombeiros Militar	Prazo
CBMAL	Decreto do Governo do Estado de Alagoas nº 33.376, de 09 de março de 1989.
CBMAM	Decreto do Governo do Estado do Amazonas nº 4.541/1979
CBMCE	Não regulamentado
CBMDF	Decreto Distrital nº 6.142, de 7 de agosto de 1981;
CBMES	Portaria do Comando-Geral do CBMES nº 566-R, de 02 de junho de 2021;
CBMGO	Não regulamentado;
CBMMA	Lei do Estadual nº 6.513, de 30 de novembro de 1995 e, subsidiariamente, as normas do Exército Brasileiro;
CBMMG	Lei do Estadual nº 5.301, de 16 de outubro de 1969;
CBMMS	Decreto do Estadual nº 1.093, de 12 de junho de 1981;
CBMPB	Decreto Estadual nº 9.143, de 08 de setembro de 1981;
CBMPE	Decreto Estadual nº 7.510, de 18 de outubro de 1981;
CBMPR	Portaria do Comando-Geral do CBMPR nº 62/2024;
CBMERJ	Decreto Estadual nº 4581, de 24 de setembro de 1981;
CBMRR	Lei Complementar Estadual nº 194/2012;

Continua

Continuação

Corpo de Bombeiros Militar	Prazo
CBMPMESP	I-2 PM da Polícia Militar do Estado de São Paulo;
CBMSC	Portaria nº 496/2024/CBMSC;
CBMTO	Lei do Estadual nº 2.578, de 20 de abril de 2012.

Fonte: O autor

Por fim, no que tange ao quantitativo de militares que compõem os expedientes administrativos das unidades operacionais, exceção feita ao CBMSC, nos demais Corpos de Bombeiros Militares Estaduais a alocação de pessoal nessa função é discricionária do comandante da OBM.

No caso do CBMCE, em geral, o expediente administrativo é exercido por oficiais e, no máximo, por duas praças que, normalmente, apresentam alguma restrição médica para o serviço operacional. Já o CBMSC disciplina o tema internamente por meio da Portaria nº 291/2024/CBMSC, de 17 de maio de 2024, que trata da composição do efetivo das Organizações Bombeiro Militar (OBM) operacionais. Esse normativo estabelece diferentes tipos de unidades operacionais e define a distribuição interna do efetivo (operacional e administrativo) de acordo com a classificação da OBM (CBMSC, 2024).

O CBMMA, por sua vez, estabelece que o número de militares que exercem funções administrativas varia conforme a quantidade de cargos previstos no Quadro de Organização e Distribuição de cada unidade. Ressalta-se que nem todas as funções são ocupadas, cabendo a cada comandante de unidade realizar esse gerenciamento.

Seguindo para o próximo aspecto analisado, NFPA (2022) aponta que uma forma adequada de dimensionar o tamanho de um corpo de bombeiros em relação à população atendida é examinar a taxa de bombeiros por mil pessoas protegidas. Embora essa taxa seja utilizada, é importante observar que os valores se baseiam em dados reportados à NFPA e não correspondem a taxas recomendadas ou a um padrão definido de proteção contra incêndio (NFPA, 2022).

Ainda assim, para este estudo, essa métrica configura um parâmetro comparativo relevante, pois, diante das diferentes realidades existentes no Brasil, representa um elemento objetivo de análise que permite avaliar todas as corporações sob a mesma ótica: o número de pessoas protegidas por determinado efetivo bombeiro-militar.

A figura a seguir apresenta os valores relativos aos Corpos de Bombeiros Militares estaduais, relacionando efetivo, população do estado e razão bombeiros por mil habitantes. Para fins informativos e para embasar os cálculos, foram utilizadas projeções populacionais constantes no IBGE (2024), associadas às informações obtidas por meio dos questionários enviados aos Corpos de Bombeiros Militares Estaduais.

Figura 6 – Quadro de abrangência da população protegida

CBM	População (IBGE, 2024)	Efetivo Total do CBM	Bombeiros por mil habitantes
CBMERJ	16.054.524	12.826	0,8
CBMRR	716.793	506	0,71
CBMMS	2.901.895	1.654	0,57
CBMTO	1.511.459	664	0,44
CBMGO	7.330.483	2.990	0,41
CBMAL	3.320.104	1.181	0,36
CBMPB	4.145.000	1447	0,35
CBMSC	8.058.441	2.630	0,33
CBMAM	4.281.209	1.321	0,31
CBMES	4.102.129	1.240	0,30
CBMMG	21.322.691	5.794	0,27
CBMPR	11.824.665	3.176	0,27
CBMPE	9.539.029	2.414	0,25
CBMMA	6.775.152	1.514	0,22
CBMPMESP	45.973.194	8.478	0,18
CBMCE	9.233.656	1.566	0,17

Fonte: O autor

O Decreto Distrital nº 24.533, de 14 de abril de 2004, dispõe sobre a fixação do efetivo mínimo para emprego nas atividades-fim das Corporações Militares do Distrito Federal, em especial do Corpo de Bombeiros Militar. A edição do decreto objetiva garantir a operacionalidade das corporações militares do Distrito Federal, limitando o desvio de militares para atividades meio e assegurando que a maior parte do efetivo seja destinada à atividade-fim, garantindo que a maior parte do efetivo do CBMDF esteja alocada diretamente no socorro público. (Distrito Federal, 2004)

O principal comando da norma é o estabelecimento de que pelo menos 80% do efetivo total das corporações militares deva ser empregado em atividades-fim, sendo os 20% restantes (limite superior) do efetivo podendo ser destinados à atividades-meio ou administrativas. Secundariamente, o Decreto também estabelece que, nas Unidades Operacionais, 85% do efetivo esteja alocado na área operacional. (Distrito Federal, 2004)

Em auditorias realizadas, o TCDF identificou situações de descumprimento da norma, como o excesso de militares empregados em funções administrativas, afetando a eficiência das corporações, especialmente da Polícia Militar. Esse cenário implica possível prejuízo à mão de obra disponível para atividades essenciais de policiamento e resposta emergencial. (Tribunal de Contas do Distrito Federal, 2010)

Ainda segundo TCDF (2010), no que tange a distribuição e alocação de recursos humanos, foi identificada a falta de critérios objetivos e técnicos para a distribuição de efetivo tanto na PCDF quanto na PMDF, resultando em alocação desproporcional de policiais frente aos índices de criminalidade e à população de cada Região Administrativa (RA), comprometendo a eficiência do policiamento ostensivo e investigativo.

Ademais, a PMDF também não cumpria os percentuais mínimos de alocação de efetivo na atividade finalística (policiamento), estabelecidos no Decreto Distrital nº 24.533 de 2004, sendo que apenas 70,4% do efetivo estava lotada na área fim, estando – pois – abaixo do mínimo de 80%, havendo unidades com índice ainda menor. (Tribunal de Contas do Distrito Federal, 2010)

Em 2016, o TCDF novamente questionou a coirmã a respeito do cumprimento do Decreto supracitado, relatando que auditorias realizadas pelo controle interno

constatarem a existência de policiais militares exercendo atribuições na área meio da PMDF, cujas atividades, em tese, não estariam relacionadas às atividades fins da Corporação, recomendando que fossem instituídos quadros de funções para os policiais militares e que se realizassem estudos para a criação da carreira de apoio às atividades da PMDF.

A este questionamento, à época, a Polícia Militar do Distrito Federal informou que o quantitativo de militares na atividade-meio correspondia naquele momento a 19,76% do efetivo, estando dentro do limite previsto no Decreto nº 24.533/2004. (Tribunal de Contas do Distrito Federal, 2016)

Conforme relatório divulgado no ano de 2018, o Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF) informou que, em 31 de dezembro de 2017, o efetivo total da corporação era de 5.229 (cinco mil duzentos e vinte e nove) militares ativos, havendo uma vacância de 4.474 (quatro mil quatrocentos e setenta e quatro) vagas, em comparação ao quadro previsto na Lei nº 12.086, de 2009. A distribuição do efetivo encontrava-se assim descrita: 3.403 (três mil quatrocentos e três) militares lotados nas unidades da área-fim e 1.530 (mil quinhentos e trinta) nas unidades da área-meio.

Cumprir destacar que, desse total, 123 (cento e vinte e três) bombeiros estavam na condição de adidos, englobando casos de dispensa médica superior a 90 (noventa) dias, participação na Força Nacional e no Projeto Cão Guia; 155 (cento e cinquenta e cinco) estavam cedidos a órgãos externos à corporação, em conformidade com a legislação civil; e 18 (dezoito) encontravam-se agregados no próprio CBMDF em razão de passagem para reserva remunerada, cumprimento de pena ou dispensa médica superior a um ano.

Destarte, o total de 296 (duzentos e noventa e seis) militares não estavam contabilizados nem na área-meio nem na área-fim, uma vez que o CBMDF não podia contar, temporária ou definitivamente, com a força de trabalho desses profissionais.

O mesmo relatório de gestão traz ainda a seguinte reflexão:

“Das unidades previstas para atividade fim, 23 (vinte e três) Grupamentos não estão em funcionamento, e para compor 100% do efetivo das 33 (trinta e três) unidades operacionais existentes, 55 seria necessário o equivalente a 4.554 (quatro mil quinhentos e cinquenta e quatro) bombeiros do efetivo fixado. Já os órgãos da área meio, os quais estão, praticamente, todos instalados e em pleno funcionamento, seria necessário 100% do efetivo fixado para área meio

- 1.940 (mil novecentos e quarenta) bombeiros - contudo, temos 1.530 (mil quinhentos e trinta) bombeiros, representando uma defasagem de 410 (quatrocentos e dez) bombeiros na área meio. Observa-se, claramente, que a relação entre a quantidade de militares da área meio e da área fim fica muito prejudicada quando se vê a realidade atual do CBMDF nos seguintes aspectos: nem todas as Unidades Operacionais estão instaladas, faltando ainda 23 (vinte e três); praticamente todas as unidades da área meio estão em pleno funcionamento e; soma-se a esse cenário a vacância de 4.474 (quatro mil quatrocentos e setenta e quatro) bombeiros para completar o efetivo Geral do CBMDF. Observa-se, destarte, pelos argumentos expendidos que nenhum efetivo extrapola o percentual do efetivo geral fixado em Lei para área meio, faltando, em verdade, o ingresso de 4.474 (quatro mil quatrocentos e setenta e quatro) bombeiros que seriam destinados, em quase sua totalidade, para a área fim da Corporação". (CBMDF, 2018)

Dados do *Business Intelligence* (BI) corporativo, disponíveis em CBMDF (2025), apontam que, atualmente, a Corporação conta com 5.474 (cinco mil quatrocentos e setenta e quatro) militares ativos, um número que representa pouco mais de 56% do efetivo legalmente fixado que é de 9.703 (nove mil setecentos e três) militares. Deste número, 5.110 (cinco mil cento e dez) estão efetivamente em serviço na Instituição.

Do total de militares ativos, 44,64% encontram-se na área meio e 55,36% na área fim. Conforme relatado anteriormente, CBMDF (2018) em seu relatório de gestão afirmava que os órgãos da área meio, à época, estavam praticamente, todos instalados e em pleno funcionamento, e que seriam necessários para completar 100% do efetivo fixado para área meio, considerando-se aquele previsto na Lei nº 12.086/2009, 1.940 (mil novecentos e quarenta) bombeiros militares.

Contudo observa-se hoje, passados 7 (sete) anos, que o efetivo Institucional na área meio aumentou em relação a 2018, compondo atualmente 2.281 (dois mil duzentos e oitenta e um militares). Ao somar-se a esse número àqueles militares que, embora ativos não estão efetivamente em serviço no CBMDF, esse quantitativo aumenta para 2.645 (dois mil seiscentos e quarenta e cinco) bombeiros.

Uma análise meramente quantitativa desses números aponta que, mesmo ao analisar tais valores à luz do efetivo previsto na Lei 12.086/2009, ter-se-ia um percentual de 27,25% de bombeiros militares na área-meio (efetivo atual na área meio/efetivo legalmente previsto), o que extrapolaria o limite legal de 20%. Ademais há de se considerar a possibilidade bastante factível de tal realidade, ou seja do CBMDF atingir o efetivo legalmente previsto, não ser atingida.

O mais adequado seria então examinar os percentuais referentes ao número de militares que compõem as áreas meio e fim à luz da realidade atual, mesmo que o efetivo atual seja muito inferior ao legalmente fixado. Esta realidade, embora distante da ideal, tende ainda a tornar-se mais caótica no futuro próximo, considerando: o êxodo de militares para a reserva remunerada e que eventuais incorporações no médio prazo não serão capazes de suprir a demanda de saída de bombeiros militares que hoje estão na ativa. Desta forma, a análise torna-se mais concreta, embora ainda não reflita com exatidão o cenário Institucional.

Dados da NFPA (2022) informam que, nos Estados Unidos – EUA, os departamentos de bombeiros compostos majoritariamente ou totalmente por profissionais de carreira, as taxas de bombeiros de carreira por 1.000 pessoas protegidas permaneceram na faixa de 1,54 a 1,81.

A título de contextualização, para NFPA (2022) o termo bombeiros de carreira inclui bombeiros uniformizados em tempo integral, independentemente das suas funções (por exemplo, combate a incêndios, prevenção/inspeção, funções administrativas, etc.), não incluindo bombeiros que trabalham em brigadas de incêndio privadas ou para agências estaduais e federais.

Nesse sentido, a comparação – em termos numéricos – será feita tendo por base esta classe profissional norte-americana, que se assemelha à que ocorre no Brasil. Nesse sentido e, considerando os dados da Pesquisa Distrital por Amostra de Domicílios Ampliada (PDAD-A) 2024, realizada pelo Instituto de Pesquisa e Estatística do DF (IPEDEF), o Distrito Federal (DF) tem uma população total de 2.982.816 habitantes (IPEDEF, 2024).

Considerando-se o efetivo do CBMDF composto por 5.474 militares a taxa de bombeiros militares por 1.000 habitantes é de 1,84 bombeiro/1000 hab. Além disso, ainda de acordo com IPEDEF (2024) e utilizando-se de CBMDF (2025) para fornecimento de dados específicos dos efetivos das Unidades operacionais de cada RA, os dados referentes à mesma relação (bombeiros/1000 hab) para cada Unidade multiemprego do CBMDF seria a seguinte, conforme a tabela abaixo:

Figura 7 – Quadro de distribuição do efetivo do CBMDF e relação por 1.000 habitantes entre as OBMs multiemprego e as Regiões Administrativas

COMAR	OBM	RA's atendidas	População estimada (IPEDF, 2024)	Relação bombeiro/1000 hab.
I	1º, 4º e 15º GBM	Central, Asas Norte e Sul	207.996	1,21
	3º GBM	SIA e Estrutural	43.677	2,26
	11º GBM	Lago Sul	27.213	2,57
	45º GBM	Cruzeiro e Sudoeste/Octogonal	72.439	1,09
	13º GBM	Guará I e II	127.952	0,68
II	2º GBM	Taguatinga	306.394	0,31
	7º GBM	Brazlândia	41.859	2,5
	8º e 41º GBM	Ceilândia Centro	395.826	0,48
		Setor de Indústria da Ceilândia, Sol Nascente e Pôr do Sol		
	25º GBM	Águas Claras e parte do Park Way	128.216	0,70
	37º GBM e SIERRA III	Samambaia/Água Quente	238.424	0,53
Samambaia/Água Quente				

Continua

Continuação

COMAR	OBM	RA's atendidas	População estimada (IPEDF, 2024)	Relação bombeiro/1000 hab.
III	9º GBM	Planaltina e Arapoanga	170.923	0,66
	10º GBM	Paranoá e Itapoã	122572	0,78
	17º GBM	São Sebastião e Jardim Botânico	174.183	0,49
	22º GBM	Sobradinho I e II, Fercal	159.681	0,60
	34º GBM	Lago Norte e Varjão	52.834	1,57
IV	6º GBM	Núcleo Bandeirante	22.566	4,03
	16º GBM	Gama	133.948	0,81
	18º GBM	Santa Maria	121.635	0,94
	19º GBM	Candangolândia	14.540	4,13
	21º GBM	Riacho Fundo I, II e Arniqueira	155.994	0,53
	36º GBM	Recanto das Emas	105.862	0,80

Fonte: O autor

Convém fazer a ressalva que os dados apresentados na Figura 2 não apresentam os dados da Região Administrativa – RA do Park Way, que afetam os dados de algumas OBMs, como por exemplo o Núcleo Bandeirante e Águas Claras, em que pese o fato da população daquela RA ser relativamente pequena, contando com apenas 22.667 habitantes.

Analisando as informações apresentadas e comparando-as com os dados dos departamentos de bombeiros profissionais dos Estados Unidos, é possível inferir o seguinte:

1 – Quantitativamente, o efetivo atual do CBMDF equivale ao dos departamentos de bombeiros majoritariamente de carreira ou totalmente de carreira, uma vez que a relação bombeiros/1.000 habitantes nos EUA varia entre 1,54 e 1,81, enquanto o CBMDF apresenta índice de 1,84, valor ligeiramente superior.

2 – Embora a relação quantitativa seja equivalente, a análise qualitativa revela outra realidade. Ao considerar a relação bombeiros/população entre as unidades operacionais, a razão, inicialmente de 1,84, reduz-se para 0,94. Isso representa uma queda de 49% na métrica analisada. Além disso, observam-se grandes discrepâncias entre os grupamentos multiemprego: a OBM com a melhor relação bombeiros/1.000 habitantes apresenta índice de 4,13, enquanto a pior registra 0,31, o que corresponde a uma diferença de 1.332,25%.

3 – Comparando-se os números de bombeiros por mil habitantes, nas diferentes realidades, tem-se a seguinte situação:

Figura 8 – Quadro comparativo do efetivo e população entre os CBMs do Brasil e Departamentos de Bombeiros de carreira dos Estados Unidos

Corpo de Bombeiros Militar	Efetivo total do Corpo de Bombeiro	Bombeiros por mil habitantes
EUA (bombeiros de carreira)	364.300	1,72 (média)
CBMDF (efetivo total)	5.492	1,84
CBMDF (área fim)	2.829	0,94
Média dos CBMs do Brasil	Não se aplica	0,37

Fonte: O autor

Observa-se que, dada a relação existente entre efetivo e população protegida, o CBMDF apresenta índices semelhantes aos verificados nos Estados Unidos – quando considerados apenas os bombeiros de carreira – e 327,91% superiores à média dos Corpos de Bombeiros do Brasil.

4 – Não parece justificável o argumento de preenchimento dos cargos na área meio, pois os setoriais já estariam, em tese, estruturados ou próximos disso. O que se verificou de 2018 até o presente foi o aumento do efetivo designado para esses setores, e não a manutenção dos números de 2018 em comparação com os de 2025.

5 – Atualmente, considerando apenas os militares lotados na área administrativa, tem-se o número aproximado (com variação diária) de 2.281 militares. Levando em conta o efetivo legalmente previsto de 9.703 militares e a limitação de, no máximo, 20% do efetivo na área meio, conforme dispõe o Decreto Distrital nº 24.533, de 14 de abril de 2004, o quantitativo máximo permitido seria de 1.940 militares. Essa análise, ainda que simples, implicaria na necessidade imediata de movimentação de 341 militares para a área fim.

6 – Ainda em correlação com o item anterior, ao analisar sob a ótica do efetivo atual e das limitações impostas pelo Decreto Distrital nº 24.533/2004, os números mostram-se ainda mais expressivos. Considerando o efetivo de 5.110 militares efetivamente na corporação, deveriam estar lotados na área operacional 4.088 militares e, na área meio, 1.022 militares. Isso representaria um incremento de 1.259 militares nas fileiras operacionais do CBMDF.

7 – É preciso considerar, entretanto, que a movimentação imediata da totalidade dos militares mencionados no item 6 traria prejuízos à corporação. Nesse sentido, seria necessário estabelecer um planejamento de movimentação gradual, de forma a assegurar a continuidade dos serviços administrativos e, ao mesmo tempo, garantir o efetivo emprego dos militares no Comando Operacional.

Os dados evidenciaram que o CBMDF possui um dos maiores efetivos do país – acima da média nacional (0,43) e próximo dos padrões internacionais de corporações profissionais – mas ainda distante do efetivo legalmente fixado. A distribuição entre área meio e fim se mostra desequilibrada: enquanto o Decreto nº 24.533/2004 limita a 20% o quantitativo de militares em funções administrativas, o índice atual supera esse patamar, alcançando 44,64%, configurando descumprimento legal da proporção que garante maior força para o atendimento operacional. Além disso, o número de militares na área meio cresceu entre 2018 e 2025, ao contrário do esperado para uma corporação com déficit de efetivo total.

Ademais, a distribuição desigual do efetivo operacional entre as unidades resulta em grandes disparidades regionais (de 0,31 a 4,13 bombeiros/1000 hab. por unidade), podendo acarretar uma menor eficiência e sobrecarga operacional em determinadas áreas. O déficit de pessoal compromete também a expansão e o funcionamento pleno de todas as Unidades Operacionais, enquanto os órgãos administrativos já estão, em sua maior parte, plenamente instalados.

Essa realidade gera impacto direto sobre a capacidade operacional, sobretudo considerando que parte das unidades multiemprego previstas ainda não foi instalada, comprometendo a universalização do socorro no Distrito Federal e gerando uma sobrecarga de serviço nos militares que – hoje – encontram-se na área operacional.

Outro ponto relevante é a instabilidade na permanência de oficiais em funções de comando. Embora o Decreto nº 6.142/1981 estipule mínimo de três anos em OBM, na prática a média é inferior a um ano, nas Unidades multiemprego. Essa rotatividade pode prejudicar a continuidade de projetos institucionais, comprometer a consolidação de lideranças, ao contrário do que ocorre, por exemplo, com o Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Ceará, que estabelece prazo regulatório compatível com a manutenção da estabilidade.

No tocante às praças, o CBMDF adota parâmetros semelhantes a outras unidades federativas, com tempo mínimo de dois anos de permanência em OBM antes da movimentação. Porém, a ausência de critérios objetivos para a designação em funções administrativas amplia o risco de distorções, amplia a discricionariedade, gera sobrecarga operacional e dificulta a padronização de boas práticas.

Quando comparado a referências internacionais (NFPA, 2022), o CBMDF apresenta relação quantitativa de bombeiros por mil habitantes próxima ou até superior à média norte-americana. Contudo, a análise interna revela grande disparidade entre regiões administrativas: enquanto algumas OBMs possuem índices satisfatórios, outras operam com proporções significativamente inferiores, comprometendo a equidade e qualidade do atendimento.

Esses aspectos indicam que a realidade institucional exige medidas corretivas de curto, médio e longo prazo. No curto prazo, seria necessário rever as movimentações recentes e redistribuir militares para fortalecer a linha de frente. No

médio e longo prazo, a elaboração de um novo regulamento de movimentações, alinhado ao PLANES 2025–2030, é fundamental para assegurar previsibilidade, transparência e aderência aos limites legais.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo demonstrou que o modelo vigente de movimentação de oficiais e praças no CBMDF carece de revisão profunda. Embora a Corporação disponha de efetivo numericamente expressivo em comparação a outros Corpos de Bombeiros, a defasagem frente ao efetivo legalmente fixado, a desproporção entre área meio e área fim e a rotatividade acelerada em funções de comando fragilizam tanto sua capacidade de resposta quanto a articulação com outros atores da Administração Pública do Distrito Federal.

Evidenciou-se que, sem critérios objetivos e planejamento estratégico de médio e longo prazo, a gestão de movimentações tende a se manter vulnerável a pressões conjunturais.

A principal contribuição deste trabalho reside em oferecer subsídios técnicos para a formulação de uma nova diretriz normativa de movimentações no CBMDF, ajustada à legislação distrital e às boas práticas nacionais e internacionais. Ao aplicar tais recomendações, a corporação poderá reequilibrar a distribuição do efetivo, fortalecer a estabilidade das lideranças e garantir maior eficiência no emprego de seus recursos humanos.

Recomenda-se, por fim, a realização de estudos complementares voltados à análise de impacto das movimentações sobre indicadores operacionais, à viabilidade da criação de carreiras de apoio administrativo, ingresso de militares temporários e ao uso de ferramentas tecnológicas de gestão por competências, de modo a consolidar uma política de gestão de pessoas moderna, transparente e alinhada ao planejamento estratégico da corporação.

Por fim, a institucionalização de rotinas de governança e transparência no processo decisório de recursos humanos do CBMDF pode alinhar a corporação aos melhores parâmetros de eficiência e *accountability* no serviço público, fortalecendo sua legitimidade e efetividade junto à sociedade.

REFERÊNCIAS

- ALAGOAS. **Decreto nº 33.376, de 9 de março de 1989**. Aprova o Regulamento para movimentação de oficiais e praças da Polícia Militar do Estado de Alagoas – REMOP. Diário Oficial do Estado de Alagoas, Maceió, AL, 09 mar. 1989.
- ALAGOAS. **Lei nº 8.668, de 19 de maio de 2022**. Dispõe sobre o fluxo do acesso à hierarquia no Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Alagoas, fixa o efetivo e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Alagoas, Maceió, 20 maio 2022. Disponível em: https://sapl.al.al.leg.br/media/sapl/public/normajuridica/2022/2273/lei_no_8.668_de_19_de_maio_de_2022_-_republicada_em_25.05.2022.pdf. Acesso em: 4 ago. 2025.
- ALMEIDA, S. L. DE. **Necropolítica e neoliberalismo**. Caderno CRH, Salvador, v. 34, p. 1–10, e021023, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccrh/a/3prpY8vSHNZccvB67Gt7m6N/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 18 abr. 2025.
- AMARAL, R. M. **Gestão de pessoas por competências em organizações públicas**. In: Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias, 15., 2006, São Paulo: Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), 2006.
- AMAZONAS. **Decreto nº 4.541, de 7 de março de 1979**. Aprova o Regulamento de Movimentação do Pessoal da Polícia Militar do Estado do Amazonas. Diário Oficial do Estado do Amazonas, Manaus, 8 mar. 1979. Disponível em: https://storage.googleapis.com/pmam-site/document/LEI4_2018_08_02_11_24_14.pdf. Acesso em: 4 ago. 2025.
- AMAZONAS. **Lei nº 3.431, de 15 de setembro de 2009**. Fixa o efetivo do Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Amazonas e dá outras providências. Diário Oficial do Estado do Amazonas, Manaus, 15 set. 2009. Disponível em: https://sapl.al.am.leg.br/sapl_documentos/norma_juridica/7886_texto_integral. Acesso em: 4 ago. 2025.
- ASSIS, Maria Cristina. **Metodologia do trabalho científico**. UFPB, 2013.
- BAIGORRI, Pablo F. **Implementação de tecnologias de gestão do conhecimento para investigação de incêndios no Distrito Federal**. Brasília: CBMDF, 2019.
- BRANDÃO, H. P. GUIMARÃES, T. DE A. **Gestão por competências: instrumentos e experiências**. São Paulo: Atlas, 2001.
- BRASIL. **Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006**. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm. Acesso em: 15 abr. 2025.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Caderno de orientações da Diretoria de Controle de Efetivos e Movimentações**. Brasília: Departamento-Geral do Pessoal, 2024. Disponível em: <http://www.dcem.eb.mil.br>. Acesso em: 13 maio 2025.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Portaria nº 325, de 6 de julho de 2000**. Aprova as Instruções Gerais para Movimentação de Oficiais e Praças do Exército (IG 10-02). *Boletim do Exército*, Brasília, DF, 2000. Disponível em: <https://www.eb.mil.br>. Acesso em: 13 mai. 2025.

BRASIL. **Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980**. Dispõe sobre o Estatuto dos Militares. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 11 dez. 1980. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6880.htm. Acesso em: 10 jun. 2025.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto nº 2.040, de 21 de outubro de 1996**. Aprova o Regulamento de Movimentação para Oficiais e Praças do Exército (R-50). Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 out. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2040.htm. Acesso em: 13 maio 2025.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto nº 8.514, de 3 de setembro de 2015**. Altera o Decreto nº 2.040, de 21 de outubro de 1996, que aprova o Regulamento de Movimentação para Oficiais e Praças do Exército. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8514.htm. Acesso em: 14 nov. 2025.

BRASIL. **Lei Federal nº 12.086, de 6 de novembro de 2009**. Dispõe sobre os militares da Polícia Militar do Distrito Federal e do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal; altera outras leis e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 9 nov. 2009. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l12086.htm. Acesso em: 4 ago. 2025.

CEARÁ. **Lei nº 15.797, de 25 de maio de 2015**. Dispõe sobre as promoções dos militares estaduais. Diário Oficial do Estado do Ceará, Fortaleza, 25 maio 2015. Disponível em: <https://bela.ce.gov.br/index.php/legislacao-do-ceara/titulos-honorificos/item/3545-lei-n-15-797-de-25-05-15-republicado-por-incorrecao-no-d-o-de-28-05-15>. Acesso em: 3 ago. 2025.

CEARÁ. **Decreto nº 27.878, de 18 de agosto de 2005**. Disciplina o tempo máximo de permanência dos militares estaduais no comando de Unidades, Subunidades e demais frações operacionais, da Polícia Militar do Ceará e do Corpo de Bombeiros Militar do Ceará, e dá outras providências. Fortaleza, 18 de agosto de 2005. Disponível em: https://www.casamil.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/64/2015/01/decreto_27.878.pdf. Acesso em: 24 jul. 2025.

CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas. O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4. Ed. Barueri: Manoble, 2014.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE MINAS GERAIS. **Resolução nº 596, de 6 de fevereiro de 2015**. Revoga a Resolução nº 073, de 16 de abril de 2002, e dispõe sobre os procedimentos para a movimentação de militares no Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais – CBMMG. Belo Horizonte: CBMMG, 2015. Alterada pela Resolução nº 687/2016. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/898931723/Res-596-De-06Fev2015-Rev-a-Res-073-Movimentacao>. Acesso em: 28 jun. 2025.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA. **Portaria nº 291/2024/CBMSC, de 17 de maio de 2024**. Dispõe sobre a composição do efetivo das Organizações Bombeiro Militar (OBM) operacionais. Disponível em: <https://documentoscblmsc.cbm.sc.gov.br/uploads/39c7f1e71f5bc5be727f53151d7e9fcc.pdf>. Acesso em: 24 ago. 2025.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA. **Portaria nº 496/2024/CBMSC, de 27 de agosto de 2024**. Institui o Regulamento de Movimentação de Oficiais e Praças do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Santa Catarina. Florianópolis, 2024. Disponível em: <https://documentoscblmsc.cbm.sc.gov.br/uploads/966362f599942883a2d210b413c04322.pdf>. Acesso em: 15 mai. 2025.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Portaria de 13 de janeiro de 2025 – Plano Estratégico do CBMDF 2025-2030**. Brasília: CBMDF, 2025. Disponível em: <<https://www.cbm.df.gov.br/wp-content/uploads/tainacan-items/31031/36776/Portaria-de-13-de-janeiro-de-2025-Planejamento-Estrategico-do-CBMDF-2025-2030.pdf>>. Acesso em: 10 abr 2025.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Relatório de Gestão do Exercício de 2017 – FCDF e FS/CBMDF**. Brasília, DF: CBMDF, 2018. 136 p. Disponível em: <https://www.cbm.df.gov.br/downloads/edocman/RELATRIO%20DE%20GESTO%20E%20LABORAO%202017%20-%20verso%20final.pdf> . Acesso em: 17 jul 2025.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **GESINT – Portal de Governança de Dados e Painéis de Business Intelligence**. Disponível em: <https://gesint.cbm.df.gov.br/bi-corporativo/>. Acesso em: 10 jul. 2025.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO PARANÁ. **Portaria do Comando-Geral nº 62, de 8 de fevereiro de 2024**. Regula a movimentação de pessoal e a indenização por remoção no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar do Paraná (CBMPR). Curitiba, 2024. Disponível em: <https://ppl-ai-file-upload.s3.amazonaws.com/web/direct-files/attachments/63034230/2c363827-69a8-41c5-bc61-10a42ff621ea/2024-02-08-Portaria-062-Regula-a-movimentacao-de-pessoal-e-a-indenizacao-por-remocao-no-CBMPR.pdf>. Acesso em: 15 mai. 2025.

COSTA, A. DE S. M. DA; SILVA, M. A. DE C. **Empresas, violação dos direitos humanos e ditadura civil-militar brasileira: a perspectiva da Comissão Nacional da Verdade**. *Organizações & Sociedade*, Salvador, v. 25, n. 84, p. 15–29, jan./mar. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/GbMSpGK4z4gksDCpVJFDHWM/?format=pdf&lang=p>. Acesso em: 10 abr 2025.

COSTA, G. N. P. **Gestão de pessoas: análise das nomeações de comandantes de unidades operacionais do CBMDF sob a ótica da governança pública**. 2023. Trabalho monográfico (Curso de Altos Estudos para Oficiais) – Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, Centro de Estudos de Política, Estratégia e Doutrina, Brasília, 2023. Orientadora: Helen Ramalho de Oliveira.

DESSLER, G. **Administração de Recursos Humanos**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

DISTRITO FEDERAL. **Decreto nº 6.142, de 07 de agosto de 1981**. Aprova o Regulamento de Movimentação para Oficiais e Praças do Corpo de Bombeiros do Distrito Federal. Diário Oficial do Distrito Federal, Brasília, supl., ano VI, n. 150, 10 ago. 1981.

DISTRITO FEDERAL. **Decreto nº 24.533, de 14 de abril de 2004**. Dispõe sobre o emprego do efetivo das corporações militares do Distrito Federal. Diário Oficial do Distrito Federal, Brasília, DF, 15 abr. 2004. Disponível em: https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/44659/Decreto_24533_14_04_2004.html. Acesso em: 17 jul. 2025.

DURAND, T. **Construir as competências individuais e coletivas**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 40, n. 1, p. 88-93, jan./mar. 2000.

ESPÍRITO SANTO. **Portaria nº 566-R, de 02 de junho de 2021**. Aprova o Regulamento de Movimentação para Oficiais e Praças do Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Espírito Santo. Vitória: Corpo de Bombeiros Militar do Espírito Santo, 2021. Disponível em: <https://e-docs.es.gov.br/d/2021-592LX9>. Acesso em: 14 mai. 2025.

ESPÍRITO SANTO. **Decreto nº 6.057, de 28 de maio de 2025**. Regulamenta o Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Espírito Santo. Diário Oficial do Estado do Espírito Santo, Vitória, 2025. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/es/decreto-n-6057-2025-espírito-santo-altera-o-decreto-no-4971-r-de-27-de-setembro-de-2021-que-dispoe-sobre-a-organizacao-basica-do-corpo-de-bombeiros-militar-do-estado-do-espírito-santo-cbmes-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 4 ago 2025.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. C. C. **Construindo o conceito de competência**. Revista de Administração Contemporânea, v. 5, n. esp., p. 183-196, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOIÁS. **Lei nº 16.899, de 26 de janeiro de 2010**. Fixa o efetivo do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Goiás, Goiânia, 2010. Disponível em: <https://legisla.casacivil.go.gov.br/api/v2/pesquisa/legislacoes/88613/pdf#:~:text=LEI%20N%C2%BA%2016.899%2C%20DE%2026,Goi%C3%A1s%20e%20d%C3%A1%20Outras%20provid%C3%AAsncias>. Acesso em: 24 ago. 2025.

IAFC (International Association of Fire Chiefs); NFPA (National Fire Protection Association). **Fire Officer: Principles and Practice**. 2. ed. Sudbury: Jones & Bartlett Learning, 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Projeção da população do Brasil e Unidades da Federação**. Rio de Janeiro: IBGE, 2024. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9109-projecao-da-populacao.html>. Acesso em: 17 jul. 2025.

INTERNATIONAL FIRE SERVICE TRAINING ASSOCIATION (IFSTA). **Chief Officer**. 4. ed. Stillwater, OK: Fire Protection Publications, 2017.

INSTITUTO DE PESQUISA E ESTATÍSTICA DO DF – IPEDF. **Pesquisa Distrital por Amostra de Domicílios Ampliada – 2024**. Brasília, 2024. Disponível em: https://pdad.ipe.df.gov.br/files/reports/Relatorio_DF090725.pdf. Acesso em: 17 jul 2025.

LONGO, F. **Mérito e flexibilidade: a gestão de pessoas no setor público**. São Paulo: Fundap, 2007.

MACHADO, L. L. DA L.; SILVA, C. G. DA. **Os impactos da sobrecarga de sistemas de controle da administração do Exército no ambiente de trabalho nas seções de Estado-Maior e da administração de uma organização militar de corpo de tropa, 2021**. Disponível em: https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/9510/1/CGAEM_2021_2_tclucio.pdf. Acesso em: 4 mai. 2025.

MARANHÃO. **Lei nº 7.764, de 17 de julho de 2002**. Fixa o efetivo do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão e dá outras providências. Diário Oficial do Estado do Maranhão, São Luís, 17 jul. 2002. Disponível em: <https://cbm.ssp.ma.gov.br/wp-content/uploads/2019/01/Lei-de-Efetivo-CBMMA-Lei-7.764-de-17.07.2002.pdf>. Acesso em: 4 ago. 2025.

MARCONI, Maria; LAKATOS, Eva. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MASCARENHAS, A. O. **Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria e crítica**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

MATO GROSSO. **Decreto nº 591, de 26 de agosto de 1980.** Dispõe sobre o Regulamento de Movimentação para Oficiais e Praças da Polícia Militar de Mato Grosso e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Mato Grosso, Cuiabá, 26 ago. 1980. Disponível em: <https://www.bombeiros.mt.gov.br/documents/18620746/21887408/2+12+DEC+591.pdf/c07cf8c1-cef5-3510-ccd3-8c1b32a29f96>. Acesso em: 27 jul. 2025.

MATO GROSSO DO SUL. **Decreto nº 1.093 de 12 de junho de 1981.** Dispõe sobre a Regulamentação da Movimentação de Oficiais e Praças da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso do Sul, e dá outras providências. Campo Grande, MS, 12 jun. 1981. Disponível em: <https://aacpdappls.net.ms.gov.br/appls/legislacao/secoge/govato.nsf/fd8600de8a55c7fc04256b210079ce25/0b478194a9fa934b04256e2d00666b9b?OpenDocument#:~:text=DECRETO%20N%C2%BA%201.093%20DE%2006%2F12%2F1981&text=DECRETO%20N%C2%BA%201.093%2C%20DE%2012,15%20de%20junho%20de%201981>. Acesso em: 05 jul. 2025.

MATO GROSSO DO SUL. **Lei Complementar nº 339, de 8 de novembro de 2024.** Fixa o efetivo do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Mato Grosso do Sul para o exercício de 2024 e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 11 nov. 2024. Disponível em: <https://aacpdappls.net.ms.gov.br/appls/legislacao/secoge/govato.nsf/2cab8d75940ca72e04256d1a004acf14/bbe00b55c0db323304258bd30066370d?OpenDocument#:~:text=LEI%20COMPLEMENTAR%20N%C2%BA%20339%20DE%2011%2F08%2F2024&text=LEI%20COMPLEMENTAR%20N%C2%BA%20339%2C%20DE,2024%2C%20p%C3%A1ginas%20%20e%203>. Acesso em: 4 ago. 2025.

MINAS GERAIS. **Lei nº 5.301, de 16 de outubro de 1969.** Estatuto dos Militares do Estado de Minas Gerais. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/atividade-parlamentar/leis/legislacao-mineira/lei/texto/print.html?tipo=LEI&num=5301&ano=1969&comp=&cons=1>. Acesso em: 01 ago. 2025.

MINAS GERAIS. **Lei nº 22.415, de 16 de dezembro de 2016.** Fixa os efetivos da Polícia Militar de Minas Gerais e do Corpo de Bombeiros Militar e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte, 17 dez. 2016. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LEI/22415/2016/?cons=1#:~:text=Fixa%20os%20efetivos%20da%20Pol%C3%ADcia,20%2F12%2F2019>. Acesso em: 14 ago. 2025.

MELLO, C. H. P.; SILVA, C. E. S.; TURRIONI, J. B. **ISO 9001: 2008: sistema de gestão da qualidade para operações de produção e serviços.** São Paulo: Atlas, 2009.

NATIONAL FIRE PROTECTION ASSOCIATION. **NFPA 1720 – Standard for the Organization and Deployment of Fire Suppression Operations, Emergency Medical Operations, and Special Operations to the Public by Volunteer Fire Departments.** Quincy: NFPA, 2020. Disponível em: <https://www.nfpa.org>. Acesso em: 13 mai. 2025.

NATIONAL FIRE PROTECTION ASSOCIATION. **History of NFPA**. NFPA, 06 nov. 2024. Disponível em: <https://www.nfpa.org/news-blogs-and-articles/blogs/2024/11/06/history-of-nfpa>. Acesso em: 12 jun. 2025.

NATIONAL FIRE PROTECTION ASSOCIATION. **US Fire Department Profile**. NFPA, 01 set. 2022. Disponível em: <https://www.nfpa.org/education-and-research/research/nfpa-research/fire-statistical-reports/us-fire-department-profile>. Acesso em: 17 jul. 2025.

NOVANANDINI, E. R.; DEWI, O. C.; NUGROHO, Y. S. **Evaluation of fire safety maintenance of an educational laboratory facility**. In: 6th International Conference on Sustainable Built Environment (ICSBE). IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, v. 933, p. 012029, 2021. Disponível em: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/933/1/012029>. Acesso em: 18 mai. 2025.

PARAÍBA. **Lei Complementar nº 191, de 26 de abril de 2024**. Dispõe sobre o efetivo do Corpo de Bombeiros Militar do Estado da Paraíba e dá outras providências. Diário Oficial do Estado da Paraíba, João Pessoa, 2024. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/pb/lei-complementar-n-191-2024-paraiba-dispoe-sobre-a-organizacao-estrutural-e-funcional-do-corpo-de-bombeiros-militar-da-paraiba-revoga-as-leis-no-8-443-de-28-de-dezembro-de-2007-e-no-8-444-de-28-de-dezembro-de-2007-e-determina-outras-providencias>. Acesso em: 14 ago. 2025.

PARANÁ. **Lei nº 22.316, de 25 de março de 2025**. Dispõe sobre o efetivo do Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Paraná e dá outras providências. Diário Oficial do Estado do Paraná, Curitiba, 2025. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/pr/lei-ordinaria-n-22316-2025-parana-altera-a-lei-n%C2%BA-21729-de-6-de-novembro-de-2023-que-fixa-o-efetivo-do-corpo-de-bombeiros-militar-do-parana-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 14 ago. 2025.

PARRY, S. B. **The Quest for Competencies**. Training Magazine, Minneapolis, v. 33, n. 7, p. 48-56, July 1996.

PERNAMBUCO. **Lei nº 13.232, de 23 de maio de 2007**. Dispõe sobre o efetivo do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Pernambuco. Diário Oficial do Estado de Pernambuco, Recife, 2007. Disponível em: <https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?tiponorma=1&numero=13232&complemento=0&ano=2007&tipo=&url=>. Acesso em: 4 ago. 2025.

RIO DE JANEIRO. **Lei nº 10.603, de 2024**. Dispõe sobre o efetivo do Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Rio de Janeiro. Diário Oficial do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2024. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/rj/lei-ordinaria-n-10603-2024-rio-de-janeiro-altera-o-art-1-e-o-anexo-unico-da-lei-estadual-n-5175-de-28-de-dezem-bro-de-2007-que-fixa-o-efetivo-do-corpo-de-bombeiros-militar-do-esta-do-do-rio-de-janeiro-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 13 ago. 2025.

RORAIMA. **Lei Complementar nº 194, de 13 de fevereiro de 2012.** Institui o Estatuto dos Militares do Estado de Roraima. Diário Oficial do Estado de Roraima, Boa Vista, 13 fev. 2012. Disponível em: https://pm.rr.gov.br/legislacao/docs/1-Lei_Complementar_n__194_de_13_de_fevereiro_de_2012_-_Estatuto_dos_Militares_do_Estado_de_Roraima-20250706201132.pdf. Acesso em: 13 ago. 2025.

RORAIMA. **Lei Complementar nº 257, de 24 de julho de 2017.** Dispõe sobre o efetivo do Corpo de Bombeiros Militar e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Roraima, Boa Vista, 2017. Disponível em: <https://al.rr.leg.br/wp-content/uploads/2019/02/Lei-complementar-No.-257.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2025.

SALKA, J. **The Fire Chief's Handbook.** 7. ed. Tulsa: PennWell Corporation, 2015.

SANTA CATARINA. **Lei Complementar nº 801, de 2022.** Dispõe sobre o efetivo do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Santa Catarina e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2022. Disponível em: https://leis.alesc.sc.gov.br/html/2022/801_2022_lei_complementar.html#:~:text=LEI%20COMPLEMENTAR%20N%C2%BA%20801%2C%20DE%201%C2%BA%20DE%20JULHO%20DE%202022&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20promo%C3%A7%C3%A3o%20das%20pra%C3%A7as%20militares%20estaduais%20e%20estabelece%20outras%20provid%C3%A7%C3%A3es.&text=Art.. Acesso em: 13 ago 2025.

SÃO PAULO. **Decreto nº 63.058, de 12 de dezembro de 2017.** Regulamenta o efetivo do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, 2017. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2017/decreto-63058-12.12.2017.html#:~:text=Regulamenta%20o%20Sistema%20de%20Atendimento,6%20de%20janeiro%20de%202015.> Acesso em: 4 ago 2025.

SCHIKMANN, R. **Gestão estratégica de pessoas: Bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no serviço público** (Capítulo I, pp.11-28). In: Camões, M. R. de S., Pantoja, M. J., & Bergue, S. T. (Orgs.). *Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público*. Brasília: Enap, 2010.

SILVA, F. M.; MELLO, S. P. T. **A implantação da gestão por competências: práticas e resistências no setor público.** Revista Eletrônica de Administração e Turismo-ReAT, v. 2, n. 1, p. 110-127, 2013.

TOCANTINS. **Lei nº 2.578, de 20 de abril de 2012.** Dispõe sobre o Estatuto dos Policiais Militares e Bombeiros Militares do Estado do Tocantins, e adota outras providências. Diário Oficial do Estado do Tocantins, Palmas, 20 abr. 2012. Disponível em: <https://central3.to.gov.br/arquivo/269664/#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20o%20Estatuto%20dos,Tocantins%2C%20e%20adota%20outras%20provid%C3%A7%C3%A3es..> Acesso em: 18 jul. 2025.

TOCANTINS. **Lei nº 3.038, de 9 de dezembro de 2015**. Dispõe sobre o efetivo do Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Tocantins. Diário Oficial do Estado do Tocantins, Palmas, 2015. Disponível em: https://www.al.to.leg.br/arquivos/lei_3038-2015_38713.PDF. Acesso em: 4 ago. 2025.

TOZONI-REIS, Marília Freitas de Campos. **Livro - Metodologia da Pesquisa**. 2ª ed. Curitiba: IESDE, 2009.

TRIBUNAL DE CONTAS DO DISTRITO FEDERAL. **Auditoria operacional no sistema de segurança pública do Distrito Federal: exercício 2008-2009**. Brasília, DF: TCDF, 2010. Disponível em: https://www2.tc.df.gov.br/wp-content/uploads/2017/08/359090_09-com-decisao.pdf.

TRIBUNAL DE CONTAS DO DISTRITO FEDERAL. **Auditoria de pessoal ativo na Polícia Militar do Distrito Federal – exercício 2013: relatório de auditoria nº 06/2014-DIRPA/CONAP/CONT/STC**. Brasília, DF: TCDF, 2016. Disponível em: <https://etcdf.tc.df.gov.br/?a=documento&f=downloadPDF&iddocumento=1451809>. Acesso em: 17 jul. 2025.

APÊNDICES

**APÊNDICE A – Questionário de solicitação de informações para os Corpos de
Bombeiros Militares Estaduais**

Ao Senhor Coronel Diretor de Recursos Humanos
Corpo de Bombeiros Militar do Estado do XXX

Assunto: Solicitação de informações Institucionais acerca do Efetivo do CBMMS para subsidiar pesquisa para o Curso de Altos Estudos para Oficiais - CAEO - CBMDF

Senhor Diretor,

Cumprimentando respeitosamente Vossa Senhoria, venho, por meio deste, solicitar informações que subsidiarão uma pesquisa institucional em desenvolvimento no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF), com enfoque na gestão do efetivo operacional e administrativo das Corporações coirmãs.

A pesquisa integra os estudos do Curso de Altos Estudos para Oficiais (CAEO) e tem como objetivo compreender boas práticas e regulamentações que contribuam para o aperfeiçoamento da alocação de efetivo, estabilidade de comando e critérios de movimentação interna.

Dessa forma, solicito a Vossa Senhoria o fornecimento das seguintes informações relativas à sua Corporação:

1. Atual efetivo ativo da instituição, excluindo militares da reserva remunerada (que porventura ainda prestem serviço), temporários ou terceirizados;
2. Distribuição do efetivo entre área meio e área fim (em números absolutos);
3. Tempo médio de permanência dos comandantes de Unidades Operacionais no exercício de sua função;
4. Tempo mínimo exigido para permanência das praças nas Unidades Operacionais antes de serem movimentadas para funções administrativas;
5. Critérios, requisitos ou normativas vigentes para movimentação de Oficiais e praças entre Unidades Operacionais ou destas para a área meio (favor informar se há portaria ou norma específica);
6. Percentual do efetivo das Unidades Operacionais que pode exercer funções administrativas no expediente da própria unidade (se houver regulamentação ou limite estabelecido) ou se este tópico é definido por cada Comandante de Unidade ou Comando Regional.

As informações poderão ser encaminhadas por meio do e-mail eduardo.lima@cbm.df.gov.br (telefone: 61 99935-5958). Caso alguma das informações não esteja disponível ou regulamentada, peço a gentileza de sinalizar essa condição.

Desde já agradeço pela atenção e pela colaboração com este intercâmbio de boas práticas entre as Corporações Bombeiro Militares do Brasil. Estou à disposição para quaisquer esclarecimentos.

Atenciosamente,

Eduardo de Assis LIMA

Major QOBM/Comb. – CBMDF

Aluno do Curso de Altos Estudos para Oficiais – CAEO/2025