

A Atividade Do Ajudante De Ordens: Uma Análise Doutrinária/Legislativa E A Proposta De Implementação De Um Manual Na Polícia Militar Do Amazonas

Hiago Araújo De Freitas
Laércio Jandir ArndóT
Denison Melo De Aguiar

Resumo:

A função de Ajudante de Ordens representa uma das mais tradicionais e complexas missões atribuídas a um oficial no âmbito militar, atuando como assistente direto de uma autoridade de alta patente. Contudo, observa-se que em diversas corporações, como a Polícia Militar do Amazonas (PMAM), a execução desta atividade carece de uma doutrina formalizada, sendo conduzida de maneira empírica, amparando-se em legislações esparsas. Este artigo tem por objetivo analisar a estrutura e a relevância de uma doutrina consolidada para esta função, utilizando como objeto de estudo o Manual do Ajudante de Ordens da Polícia Militar da Bahia (PMBA). Por meio de uma pesquisa bibliográfica de abordagem qualitativa, explora-se a base histórica, o perfil desejado e as múltiplas atribuições do Ajudante de Ordens, conforme detalhado no referido manual. Conclui-se que a formalização de tais procedimentos em um manual próprio é fundamental para a padronização, a eficiência e a excelência do serviço, propondo-se que o modelo baiano sirva como base para a elaboração de uma doutrina análoga na PMAM.

Palavras-chave: Ajudante de Ordens. Doutrina Militar. Polícia Militar. Manual de Procedimentos.

Date of Submission: 03-12-2025

Date of Acceptance: 13-12-2025

I. Introdução

A figura do Ajudante de Ordens é historicamente reconhecida como a de um assistente ou secretário pessoal de uma autoridade de alta posição, notadamente um oficial militar ou um Chefe de Estado. Trata-se de uma função de confiança, na qual o oficial é posto à disposição de uma autoridade para assisti-la no desempenho de suas funções, exigindo um conjunto de habilidades que transcendem o conhecimento puramente técnico-militar. A complexidade de tal mister envolve desde o assessoramento em questões pessoais e administrativas até a observância de rigorosos protocolos em eventos e cerimônias, demandando do oficial designado um perfil pautado pela lealdade, discrição e extrema organização.

No contexto de corporações como a Polícia Militar do Amazonas (PMAM), a execução desta atividade, embora prevista em diversas normas legais esparsas, carece de uma doutrina formalizada. A atuação é conduzida de maneira essencialmente empírica, baseada nas "experiências de antecessores somadas a algumas poucas normas dispersas sobre os diversos temas que possam nortear o desempenho da função". Essa metodologia de conhecimento tácito, embora inerente ao ambiente militar, é um dos principais desafios à Gestão do Conhecimento, pois a ausência de sua conversão em conhecimento explícito — uma doutrina formal — impede a padronização e a consistência do serviço.

A análise legislativa demonstra que as normas vigentes, como o Regulamento de Movimentação do Pessoal da PMAM, a Lei de Organização Básica e as Resoluções do Comando-Geral, estabelecem o posicionamento hierárquico, os requisitos de movimentação e a localização da função dentro da estrutura. Contudo, essas legislações não oferecem diretrizes que abordem o procedimento prático, o ceremonial detalhado, a segurança orgânica e a gestão de rotinas, criando uma lacuna crucial na operação.

Para Cantidio (2012), quando se padroniza um processo reduz-se efetivamente as perdas, pois a padronização almeja o máximo no desempenho das atividades, ao contrário a falta de padrões nos processos leva ao desperdício e falhas.

Esta lacuna doutrinária, presente na realidade da Polícia Militar do Amazonas (PMAM), pode acarretar inconsistências na atuação e expor a autoridade assessorada e a própria instituição a falhas que poderiam ser evitadas. Ciente desta problemática, a Polícia Militar da Bahia (PMBA) evidenciou a "necessidade premente da instituição na capacitação de oficiais em tão importante atividade", o que culminou na elaboração de seu Manual

do Ajudante de Ordens. O manual da coirmã baiana foi criado para possibilitar a padronização de procedimentos, servindo também como fonte de consulta, auxiliando o Oficial no desempenho de suas funções e, consequentemente, na execução de serviços de alta qualidade.

Diante do exposto, o presente artigo científico tem como objetivo central analisar a atividade do Ajudante de Ordens sob a ótica de uma doutrina formalizada e de sua base legislativa esparsa, utilizando como principal referência o Manual do Ajudante de Ordens da PMBA. A partir de uma pesquisa bibliográfica de cunho qualitativo, busca-se dissecar a estrutura, a base histórica, o perfil e as atribuições inerentes à função, para, ao final, fundamentar a proposição de que tal manual sirva como modelo basilar para a criação de uma doutrina própria e inédita no âmbito da Polícia Militar do Amazonas, visando a profissionalização e a excelência no exercício de tão nobre missão.

O cerne da questão abordada neste artigo reside na lacuna doutrinária observada na atuação do Ajudante de Ordens dentro da Polícia Militar do Amazonas (PMAM). A função, sendo tradicional e complexa, é predominantemente exercida de maneira empírica, com base na experiência de antecessores e em normas esparsas.

Diante disso, o problema de pesquisa que norteia este estudo é: Como a implementação de um Manual de Procedimentos Doutrinário para a função de Ajudante de Ordens na Polícia Militar do Amazonas (PMAM), baseado no modelo consolidado da Polícia Militar da Bahia (PMBA), pode garantir a padronização, a eficiência e a excelência do serviço, mitigando a atual dependência do conhecimento tácito e informal? Tem-se como hipótese que a formalização dos procedimentos da atividade de Ajudante de Ordens em um manual próprio, inspirado no modelo bem-sucedido da Polícia Militar da Bahia e adaptado à realidade amazônica, é fundamental para a padronização, a Gestão do Conhecimento e a excelência do serviço prestado aos altos comandos da PMAM e às autoridades assessoradas.

O objetivo desta pesquisa é analisar a atividade do Ajudante de Ordens sob a ótica de uma doutrina formalizada, utilizando como principal referência o Manual do Ajudante de Ordens da Polícia Militar da Bahia (PMBA), para, em seguida, fundamentar a proposição de que tal manual sirva como modelo basilar para a criação de uma doutrina própria e inédita no âmbito da PMAM. Os objetivos específicos são: 1. Dissecar a estrutura, a base histórica, o perfil desejado e as múltiplas atribuições inerentes à função de Ajudante de Ordens, conforme detalhado no Manual da PMBA; 2. Identificar e analisar o panorama legal e as atribuições da função de Ajudante de Ordens na Polícia Militar do Amazonas e em outras instituições do Estado; 3. Demonstrar a relevância da padronização e da Gestão do Conhecimento para a profissionalização e excelência da atividade no alto escalão da PMAM e 4. Propor a adaptação e implementação do modelo doutrinário baiano, contextualizando-o às particularidades logísticas, culturais e operacionais singulares à realidade amazônica.

A relevância deste estudo é estratégica e institucional. A função de Ajudante de Ordens é complexa, de extrema confiança e lida diretamente com a gestão e a imagem do alto escalão da Corporação. A atual condução empírica da atividade acarreta inconsistências, expõe a autoridade e a instituição a falhas evitáveis e sujeita o serviço à perda do conhecimento institucional com a movimentação de pessoal.

A padronização, conforme argumenta Cantidio (2012), é essencial para reduzir perdas e falhas, buscando o máximo desempenho nas atividades. Deste modo, a elaboração e adoção de um manual configura-se como um mecanismo crucial de Gestão do Conhecimento, que visa mover a função de uma prática de tradição oral para um modelo de excelência operacional e administrativa. O trabalho, portanto, justifica-se por fornecer um alicerce teórico que embasa e encoraja um salto qualitativo na profissionalização da PMAM.

O presente trabalho científico estrutura-se a partir de uma pesquisa bibliográfica de cunho qualitativo. A abordagem qualitativa é adequada por buscar analisar e interpretar a relevância de uma doutrina formalizada, explorando o conteúdo do Manual do Ajudante de Ordens da PMBA como objeto de estudo. O método de pesquisa envolve a exploração da base histórica, o perfil desejado e as atribuições do Ajudante de Ordens, bem como a análise de legislações esparsas federais e estaduais que regem a função no contexto brasileiro e, especificamente, no Amazonas.

A análise do referencial teórico-legal será utilizada para fundamentar a proposição de implementação do manual na PMAM, realizando uma adaptação inteligente e contextualizada da doutrina da PMBA à realidade amazônica.

O artigo está estruturado em seis seções distintas. Após esta Seção 2, que detalha os fundamentos metodológicos e a justificativa da pesquisa, a Seção 3 (O Manual do Ajudante de Ordens da PMBA: Fundamentos para uma Doutrina) explorará a origem histórica, o perfil e as competências, e a estrutura doutrinária do manual baiano, utilizando-o como referência de excelência. Posteriormente, a Seção 4 (O Panorama Atual) dedica-se à análise da previsão legal e dos critérios de movimentação da função no Amazonas, identificando a lacuna de procedimentos. A Seção 5 (Proposta) é dedicada à fundamentação da proposição de criação do manual na PMAM, destacando os benefícios da padronização e a adaptação necessária ao contexto amazônico. Por fim, a Seção 6 (Conclusão) reiterará a relevância estratégica do tema e consolidará o argumento em favor da formalização da doutrina.

II. Origem Histórica E Relevância Da Função

A necessidade de líderes e comandantes contarem com auxiliares de extrema confiança para a transmissão de ordens e para a assistência em suas rotinas é uma prática que remonta à antiguidade. O Manual da PMBA (BAHIA, 2022, p. 13) aponta um paralelo bíblico na figura de Moisés, que, aconselhado a delegar tarefas, pôde se concentrar nas decisões mais importantes.

Transportando para o contexto militar, a função ganhou contornos formais durante os conflitos europeus. Na França, já no século XVI, jovens oficiais eram designados para levar as ordens de controle aos comandantes no campo de batalha, e a Assembleia Constituinte de 1789 estabeleceu um corpo de assessores com funções definidas de apoio ao generalato. Contudo, a terminologia "ajudante-general" surge na Prússia do século XVII, com a criação de um estado-maior que demandava um corpo auxiliar para a comunicação e administração das necessidades dos oficiais superiores. A expressão "ajudante de ordens", por sua vez, deriva do termo militar francês *aide-de-camp* (ajudante de campo) e consolidou-se como uma função essencial na coordenação de operações.

No Brasil, a atividade do Ajudante de Ordens está presente desde o período Colonial, ganhando notoriedade durante o Império. Um dos registros mais emblemáticos é o do então Tenente Francisco de Castro Canto e Mello, Ajudante de Ordens de Dom Pedro I, que foi testemunha ocular e participante da jornada que culminou na Independência do Brasil. Após o Grito do Ipiranga, foi a este oficial que o Príncipe Regente ordenou: "Diga à minha guarda que eu acabo de fazer a independência do Brasil. Estamos separados de Portugal". (ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE SÃO PAULO, 2003 apud BAHIA, 2022, p. 15).

Com a Proclamação da República, a função foi institucionalizada através de legislações federais, como o Decreto nº 431, de 2 de julho de 1891, que previa em seu artigo 11 que "o Comandante do distrito terá um Ajudante-de-Ordens" (BRASIL, 1891 apud BAHIA, 2022, p. 14). Tais registros demonstram que a função sempre esteve atrelada aos momentos decisivos e à administração do mais alto escalão do poder no país.

A identificação visual do oficial nesta função é feita por uma peça complementar ao uniforme, o alamar, definido como um conjunto de "cordões entrelaçados, usada em certas corporações pelos oficiais de estado-maior e ajudantes-de-ordens". O surgimento desta peça é cercado de curiosidades e diferentes relatos históricos que agregam simbolismo à sua utilização. Dentre as origens mais notáveis, destacam-se quatro versões principais. A primeira, denominada "veneneiras", remonta a uma prática na China antiga, onde o ajudante carregava em pontas ocas do alamar pequenas garrafas com veneno para serem utilizadas por ele e seu senhor caso fossem capturados, evitando a revelação de informações sigilosas. Outras versões ligam o alamar à atividade equestre, como o "arreio", que seria o conjunto de correias do cavalo levado nos ombros pelo escudeiro, ou o "cabo", a corda utilizada para amarrar os cavalos que os auxiliares mantinham pendurada nos ombros após a partida dos cavaleiros. Uma quarta origem, de natureza mais prática, sugere que o alamar servia para prender as "canetas" utilizadas para as constantes anotações ditadas pelo chefe, garantindo que sempre houvesse uma de reserva em caso de falha.

O Perfil E As Competências Do Ajudante De Ordens

Para além do seu valor histórico, a função do Ajudante de Ordens no contexto militar moderno é definida por um perfil profissional específico e um conjunto de competências transversais que garantem o desempenho eficiente e seguro da missão. O Decreto Federal nº 55.133, de 1964, define de forma objetiva que o "Ajudante de Ordens é o oficial posto à disposição de uma autoridade militar no desempenho de suas funções" (BRASIL, 1964 apud BAHIA, 2022, p. 18). No âmbito das corporações estaduais, essa prerrogativa encontra respaldo no Regulamento para as Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares (R-200), que prevê a possibilidade de oficiais serem postos à disposição para o exercício de funções de natureza policial-militar em outros órgãos (BRASIL, 1983). A urgência na criação de uma doutrina formalizada se justifica pela própria natureza empírica com que a função é frequentemente aprendida, conforme destaca o manual analisado:

A atividade de ajudante de ordens, nos dias atuais, tem como premissa de que se deve aprender mediante o exercício da atividade. Talvez por conta disso até os dias atuais não haja no Curso de Formação de Oficiais da PMBA uma disciplina específica sobre o tema. É justamente contra isso que este manual visa guerrear, a fim de estabelecer ditames procedimentais homogêneos, a serem seguidos por todos os profissionais designados para esta missão (BAHIA, 2022, p. 19).

Esta constatação da realidade baiana, que espelha a da PMAM – inclusive no que concerne à ausência de matéria específica sobre o assunto na grade curricular do Curso de Formação de Oficiais da instituição -, reforça a importância de se delinear claramente as atribuições, as responsabilidades e, fundamentalmente, o perfil pessoal e profissional adequado para o exercício da função.

Nesse diapasão, Martinez (2007, p. 118) já apontava para a necessidade da padronização de procedimentos na função dos ajudantes-de-ordens como um caminho para a busca da qualidade no serviço prestado. Tal perfil é construído sobre um alicerce de competências e habilidades que habilitam o oficial a navegar pela diversidade de suas tarefas.

O Manual da PMBA (BAHIA, 2022, p. 19-20) elenca um rol de qualidades indispensáveis ao Ajudante de Ordens, que podem ser agrupadas em virtudes de caráter e em aptidões profissionais. No primeiro grupo, encontram-se atributos como Honestidade, Humildade, Discrição, Lealdade, Responsabilidade e Ética. Estes traços formam a base da confiança depositada pela autoridade no seu assistente direto. No segundo grupo, listam-se as habilidades práticas, que incluem Pontualidade, Organização, Objetividade, Presteza, Disciplina, Estabilidade emocional, Proatividade, Planejamento, Raciocínio rápido, Comunicabilidade, Espírito agregador, Flexibilidade e Boa apresentação pessoal. A combinação destes elementos é o que permite ao oficial antecipar necessidades, gerir crises, interagir com diferentes públicos e, em suma, criar "as condições para que este [a autoridade] possa, de forma eficaz, exercer suas funções de alta gestão".

A síntese dessas competências e habilidades se materializa no que o manual denomina de "Os 10 (dez) princípios do Ajudante de Ordens", um decálogo que deve nortear a conduta do oficial em todos os momentos de sua atuação. São eles: 1. Lealdade; 2. Disciplina; 3. Atenção; 4. Objetividade; 5. Organização; 6. Pontualidade; 7. Planejamento; 8. Conectividade; 9. Boa apresentação pessoal; 10. Legalidade.

A observância rigorosa destes princípios é o que garante não apenas o sucesso da missão individual do Ajudante de Ordens, mas também a preservação da imagem e da integridade da autoridade e da própria Corporação.

Estrutura Doutrinária: As Múltiplas Atribuições

A complexidade da missão do Ajudante de Ordens se revela na vasta gama de atribuições que lhe são conferidas, as quais demandam um conhecimento transversal que abrange desde a gestão de rotinas pessoais da autoridade até a compreensão de protocolos de segurança e ceremonial. É nesta multiplicidade de tarefas que a existência de um manual se torna uma ferramenta estratégica, pois estabelece uma doutrina clara e padronizada. O Manual da PMBA organiza essa doutrina em eixos temáticos que ilustram a amplitude da função.

A primeira e mais constante esfera de atuação é a de assistência pessoal e gestão de rotinas. É imperativo que o Ajudante de Ordens esteja:

atento a alguns aspectos personalíssimos da autoridade, para que possa suprir as suas necessidades pessoais, assim como dos seus familiares. Nesse sentido, é importante que tenha sob sua posse informações da autoridade assessorada que facilitarão o desenvolvimento do serviço [...]. (BAHIA, 2022, p. 21).

Isso se traduz na posse e na gestão de informações críticas que facilitam o cotidiano da autoridade, tais como: dados de documentos pessoais e de familiares próximos, ficha médica completa (tipo sanguíneo, alergias etc.), contatos de profissionais de saúde, preferências alimentares e de logística para viagens, como assentos em voos e hotéis preferenciais. Essa dimensão da função exige um nível de organização e discrição que vai muito além de uma simples secretaria, configurando-se como um verdadeiro gerenciamento da vida privada e pública do assessorado. A discrição, aliás, não é apenas uma virtude de caráter, mas uma competência ética crucial na proteção de dados sensíveis e na preservação da imagem da autoridade e da instituição.

Adicionalmente, a doutrina estabelece procedimentos padronizados para a atuação em uma diversidade de ambientes, garantindo que a postura do Ajudante de Ordens seja sempre adequada e proativa. O manual detalha a conduta esperada em locais como a residência da autoridade, onde se deve preservar a intimidade da família e manter discrição; em restaurantes, realizando contato prévio com o *maitre*, verificando a reserva e monitorando o serviço; em hotéis, realizando reservas, checando as instalações do quarto previamente e inteirando-se sobre os serviços disponíveis; em aeroportos, cuidando do *check-in*, despachando bagagens e coordenando o acesso a salas VIP; e em eventos públicos, onde é crucial conhecer o ceremonial, identificar autoridades e localizar saídas de emergência. Essa padronização de rotinas minimiza imprevistos e assegura que a autoridade possa focar em seus compromissos.

Um dos pilares da função é o domínio sobre noções de ceremonial, protocolo e etiqueta social, pois a autoridade assistida estará constantemente em eventos de várias naturezas. É fundamental que o Ajudante de Ordens comprehenda a distinção entre ceremonial — o conjunto de normas que organiza a cerimônia — e protocolo, que estabelece as regras de conduta, como a ordem de precedência entre autoridades, regulada em âmbito nacional pelo Decreto nº 70.274, de 9 de março de 1972 (BRASIL, 1972). Segundo BETTEGA (2002):

cerimonial é a rigorosa observância de certas formalidades em eventos oficiais, entre autoridades nacionais e estrangeiras. Já o protocolo, por sua vez, é a ordem hierárquica que determina as regras de conduta aos governos e seus representantes em ocasiões oficiais e particulares. Ainda, que a etiqueta social é fenômeno da cultura popular com características de cordialidade e hospitalidade ligadas às normas de comportamento pessoal requintado.

Além das normas oficiais, a etiqueta social se mostra imprescindível, pois a conduta do Ajudante de Ordens, incluindo sua maneira de se comunicar, de se vestir e de se portar à mesa, "reflete diretamente na imagem da autoridade que ele assessora".

Em suma, o cerimonial determina a sequência dos acontecimentos em um evento. O protocolo é a legislação que coordena o cerimonial. A etiqueta se concentra mais no comportamento dos anfitriões e convidados.

Adicionalmente, a atuação em solenidades militares exige do oficial um conhecimento profundo do Regulamento de Continências, Honras, Sinais de Respeito e Cerimonial Militar das Forças Armadas, aprovado pelo Decreto nº 2.243, de 1997, que dita as prescrições para honras militares, posição de bandeiras e continências (BRASIL, 1997).

Igualmente vital é a interface com a Segurança de Autoridades. Embora o manual estabeleça que, geralmente, o Ajudante de Ordens não possui responsabilidade direta pela execução da segurança, ele "necessariamente deve agir sempre de forma articulada com a equipe". A organização de Casas Militares nos executivos estaduais, como a do Governo do Estado de São Paulo, formaliza essa integração, estabelecendo em seu regulamento que cabe aos Ajudantes de Ordens e assistentes militares a execução das atividades de segurança pessoal do Governador e Vice-Governador, além da articulação com as equipes de segurança em eventos e deslocamentos (SÃO PAULO, 2003). Ele funciona como o principal "elemento de ligação entre a autoridade e os demais setores". Por essa razão, é seu dever conhecer em detalhes todo o planejamento da equipe de segurança.

Finalmente, a doutrina se completa com a abordagem de conhecimentos transversais que capacitam o oficial para situações específicas. O Manual da PMBA dedica capítulos a noções de aviação e segurança de voo, vitais para a organização de deslocamentos em helicópteros; de Comunicação Social, orientando a relação com a imprensa e a gestão da imagem da autoridade; e de Inteligência, com foco na Contrainteligência e na Segurança Orgânica para proteger informações sensíveis, documentos e as próprias instalações contra ameaças. A reunião de todas essas atribuições em um único documento evidencia que a função de Ajudante de Ordens é complexa demais para ser exercida com base no improviso, reforçando a urgência de uma doutrina formal.

Padronização, Gestão Do Conhecimento E Excelência

A atividade do Ajudante de Ordens, quando exercida de modo empírico, está sujeita à perda do conhecimento institucional com a movimentação de pessoal. A falta de explicitação na definição entre informações e conhecimentos é um desafio persistente em centros de ensino militar, o que reforça a urgência na conversão do conhecimento tácito em uma doutrina explícita e formal.

A formalização de procedimentos operacionais não é apenas uma inovação gerencial, mas um mecanismo crucial de Gestão do Conhecimento em instituições policiais. A padronização estabelece um padrão de referência para a realização de atividades repetitivas, o que, no assessoramento do alto escalão, garante a consistência do serviço.

Para o Comando, essa padronização assegura que o nível do serviço prestado seja consistentemente elevado, independentemente do oficial designado para a missão.

O Manual do Ajudante de Ordens, ao centralizar e consolidar o conhecimento disperso, atua como um sistema de memória institucional que apoia a tomada de decisão mais estratégica e embasada. A observância rigorosa da doutrina se torna, assim, um fator de eficiência e eficácia, que se traduz diretamente na preservação da imagem e da integridade da autoridade e da própria Corporação. A criação de um manual formal, portanto, move a função de Ajudante de Ordens de uma prática de tradição oral para um modelo de excelência operacional e administrativa.

III. O Panorama Atual Da Função De Ajudante De Ordens No Amazonas

Embora a função de Ajudante de Ordens possua raízes históricas e relevância inquestionável no assessoramento de autoridades, na Polícia Militar do Amazonas (PMAM), sua atuação carece de uma doutrina formalizada, sendo pautada, majoritariamente, por normas esparsas.

Essa ausência de um manual de procedimentos reflete a condução empírica da atividade, onde a excelência do serviço é frequentemente dependente da experiência individual do oficial nomeado, e não de um padrão institucional consolidado. A previsão legal da função, portanto, estabelece mais um posicionamento dentro da estrutura do que um detalhamento das competências.

Previsão Legal E Atribuições Na Pmam E No Estado

A figura do Ajudante de Ordens está prevista formalmente no alto escalão da PMAM e em órgãos do Poder Judiciário, no Tribunal de Contas, Assembleia Legislativa, Ministério Público, entre outros, que demandam apoio militar. No Comando-Geral da PMAM, a Lei n.º 1.143 de 1975 determina que o Comandante-Geral disporá de um Capitão ou 1º Tenente para a função. Adicionalmente, a Resolução nº 013 de 2010 estabelece que o Chefe de Gabinete do Chefe do Estado-Maior Geral (EMG), ao secretariar as atividades, acumulará a função de Ajudante de Ordens, sendo escolhido livremente pelo respectivo chefe. A título de exemplo, o Regulamento Geral da Polícia Militar do Estado do Amazonas, em seu artigo 15, §§1º e 2º, assim prescreve:

SEÇÃO II

DO GABINETE DO COMANDANTE-GERAL

Art.15. Ao Gabinete do Comandante-Geral compete à programação, coordenação, supervisão e execução das atividades de representação política, administrativa e social do Comandante-Geral.

§ 1º. O Gabinete será composto de 01(um) Chefe de Gabinete e de Ajudantes de ordens, em quantidade compatível com as necessidades e de acordo com o previsto no Quadro de Organização (QO).

§ 2º. O Chefe de Gabinete do Comandante-Geral será preferencialmente um Oficial superior, de livre escolha do Comandante-Geral e os ajudantes de ordens serão oficiais intermediários.

A Resolução nº 013 de 2010, traz insculpidos em seu artigo 54 as atribuições e organização da Ajudância Geral da Polícia Militar do Amazonas, além de prever requisito específico para o a função de Ajudante-Geral:

CAPÍTULO V

DOS ÓRGÃOS DE ASSESSORAMENTO

SEÇÃO I

DA AJUDÂNCIA GERAL

Art. 54. A Ajudância Geral (AJG) tem a seu cargo as funções administrativas do Comando Geral considerada como Unidade Administrativa, bem como algumas atividades de pessoal para a Corporação como um todo, competindo-lhe:

- I - Executar os trabalhos de Secretaria, incluindo a correspondências, correio, protocolo-geral e arquivo-geral;
- II - Executar todo apoio logístico e de pessoal aos órgãos do QCG;
- III - Executar os encargos de almoxarifado e aprovisionamento QCG;
- IV – Elaborar e divulgar os Boletins Ostensivos Gerais da Corporação de acordo com as normas em vigor;
- V - Elaborar os itens para publicação no boletim reservado do Comando Geral, nos assuntos da competência do Ajudante Geral;
- VI - Executar a segurança e serviços gerais do QCG;
- VII - Prover a alimentação do pessoal do QCG;
- VIII - Elaborar e manter atualizado o registro Histórico da Corporação;
- IX - Manter em dia a relação nominal e fichário dos oficiais do QCG, com os respectivos endereços;
- X - Propor instruções especiais com objetivo de regularizar e uniformizar os arquivos da Polícia Militar.
- XI – Coordenar o serviço de embarque dos órgãos de direção geral.

§ 1º. A Ajudância Geral está assim organizada:

- I - Ajudante Geral;
- II - Ajudante Geral-Adjunto;
- IV - Secretaria (AG/1);
- VI - Seção Administrativa (AG/2);
- VII - Seção de Embarque (AG/3);
- VIII - Companhia do Comando Geral;
- IX - Banda de Música.

§ 2º. O cargo de Ajudante Geral é privativo de Coronel PM da ativa, do Quadro de Oficiais Policiais Militares.

Já no âmbito do Tribunal de Justiça do Amazonas (TJAM), a Resolução nº 111 de 1990 regulamenta a Ajudância de Ordens da Assistência Militar, constituída por oficiais da Polícia Militar, com o propósito de assistir o Presidente do Tribunal em "todos os assuntos de serviço e de natureza pessoal, que lhe forem determinados", conforme artigo 9º e 10º da respectiva Resolução, que ainda classifica a nível hierárquico funcional o Ajudante de Ordens do Presidente da Egrégia Corte estadual de Justiça no mesmo nível do Ajudante de Ordens do Governador do Estado.

O Regimento Interno da Casa Militar do Estado do Amazonas, aprovado pelo DECRETO N.º 43.032, DE 17 DE NOVEMBRO DE 2020, prevê em artigo 2º, inciso XIII, as competências específicas da CMEAM e da Ajudância de Ordens do Governador, prevendo, entre outras atribuições:

Art. 2º Para o cumprimento do disposto no artigo anterior, sem prejuízo de outras ações e atividades, previstas em normas legais e regulamentares, compete à CMEAM:

[...] XIII – coordenar e executar os serviços de Ajudância de Ordens do Governador do Estado, da Primeira-Dama e do Vice-Governador do Estado, bem como das autoridades e dignitários em visita oficial ao Estado, quando determinado pelo Governador do Estado.

As atribuições legais, embora limitadas, confirmam a natureza de apoio direto, comunicação e representação da função. Ao Ajudante de Ordens compete o acompanhamento permanente da autoridade, a transmissão de suas ordens pessoais, o recebimento de militares e policiais para audiência, o atendimento aos

serviços de representação e a manutenção de um cadastro atualizado de contatos de autoridades. Em essência, o Ajudante de Ordens atua como um elo eficiente entre a autoridade e o público externo e interno, além de ser o responsável pela execução de serviços e logística determinadas superiormente.

Critérios De Movimentação E Restrições Na Carreira

O Regulamento de Movimentação do Pessoal da Polícia Militar do Amazonas (Decreto nº 4.541/1979) complementa as normas sobre a função ao estabelecer critérios rigorosos para a nomeação e, sobretudo, para a permanência. Em seu artigo 34 e alíneas, o regulamento retromencionado elenca condições para a nomeação do oficial à função de Ajudante de Ordens:

Art. 34. A nomeação para o exercício de função de Ajudante de Ordens, será feita pelo Comandante Geral considerando as seguintes condições:

- a) ser 1º Tenente ou Cap PM Combatente;
- b) não ser concludente de qualquer curso;
- c) possuir no mínimo 1 (um) ano de arregimentação no posto, e não estar afastado da tropa há mais de 2 (dois) anos, considerado o tempo passado como 2º Tenente.

O tempo máximo de duração do exercício do cargo de Ajudante de Ordens será de até 4 (quatro) anos, conforme o artigo 35. Determina, ainda, o referido artigo que “nenhum oficial poderá exercer o cargo de Ajudante de Ordens mais de uma vez, mesmo que não haja completado o período de 4 (quatro) anos em uma primeira nomeação”. Por seu turno, o artigo 36 do Decreto nº 4.541/1979, assim determina:

Art. 36. O Ajudante de Ordens será exonerado:

- a) por ter atingido 4 (quatro) anos na função;
- b) por motivo de matrícula em qualquer curso ou Estabelecimento de ensino;
- c) por motivo de promoção;
- d) se dispensado pelo Comandante Geral.

E as exceções ficam por conta do artigo 37, que prevê não se aplicar aos Ajudantes de Ordens do Governador e Vice-Governadoras as prescrições constantes dos artigos 34, 35 e 36 do Regulamento de Movimentações da PMAM, exceção feita a letra “a” do artigo 34.

De forma a assegurar a rotatividade e evitar o desvio de carreira, o mesmo regulamento impõe um tempo máximo de quatro anos para o exercício do cargo, sendo vedado ao oficial exercer a função mais de uma vez. A exoneração é motivada, inclusive, por ascensão hierárquica (promoção) ou matrícula em cursos de aperfeiçoamento e especialização, o que reforça o entendimento de que a atividade, apesar de fundamental, deve ser um segmento temporário na trajetória profissional do oficial, e não um destino.

Apesar da clareza sobre o posicionamento e os requisitos de movimentação, o grande desafio reside na ausência de diretrizes que abordem o procedimento prático, o ceremonial detalhado, a segurança orgânica e a gestão de rotinas. Essa lacuna doutrinária justifica o presente estudo e a proposição de um manual que consolide o conhecimento prático e garanta a padronização e a excelência no desempenho do serviço na PMAM, a exemplo de outras corporações militares no Brasil.

IV. Proposta: A Relevância De Um Manual Para A Pmam

A análise aprofundada do Manual do Ajudante de Ordens da Polícia Militar da Bahia demonstra, de forma inequívoca, que a formalização de uma doutrina para esta função transcende a mera criação de um guia de conduta. Representa um salto qualitativo na profissionalização de uma atividade de natureza estratégica, que lida diretamente com a gestão e a imagem do alto escalão de uma corporação. A experiência da coirmã baiana, que identificou a necessidade de sanar uma lacuna de conhecimento e padronizar procedimentos, serve como um estudo de caso bem-sucedido e um modelo a ser considerado por outras instituições, notadamente pela Polícia Militar do Amazonas (PMAM).

A implementação de um manual análogo na PMAM traria benefícios diretos e mensuráveis. Primeiramente, a padronização de procedimentos eliminaria a dependência do empirismo e da tradição oral, que, por sua natureza, são suscetíveis a ruídos, desatualizações e à perda de conhecimento com a movimentação de pessoal. Maia (1994) considera a padronização o ato de estabelecer padrões de referência para a realização de operações ou atividades repetitivas. A adoção de uma doutrina unificada asseguraria a eficiência e a homogeneidade na atuação dos oficiais designados para a missão, garantindo que o nível do serviço prestado ao Comando e a outras autoridades seja consistentemente elevado, independentemente do oficial que o executa. Como bem aponta a liderança da PMBA, a doutrina formalizada serve como uma "fonte de consulta" para a "execução de serviços de alta qualidade".

Para que a proposta de implementação do manual transcendia a mera adoção de um modelo externo, é essencial que a Polícia Militar do Amazonas (PMAM) contemple as particularidades logísticas, culturais e operacionais singulares ao estado. A estrutura apresentada pelo Manual da PMBA deve servir como base, mas a adaptação deve gerar capítulos e apêndices específicos que orientem o oficial em cenários tipicamente amazônicos. Por exemplo, a doutrina deve detalhar a gestão de deslocamentos fluviais, incluindo o planejamento e a segurança orgânica em embarcações, o protocolo e a logística necessários para a comunicação com comunidades ribeirinhas ou a atuação em eventos realizados em municípios de difícil acesso, bem como as técnicas de segurança em áreas de floresta densa em caso de acompanhamento de autoridades em vistorias operacionais ou missões cívico-sociais. Essa contextualização reforça o argumento de que a criação do manual se trata de uma adaptação inteligente de uma prática de Gestão do Conhecimento, e não de uma simples cópia, garantindo sua eficácia e relevância institucional na realidade amazônica.

Neste sentido, Cury (2000) ressalta a importância dos manuais administrativos e os define como:

[...] documentos elaborados dentro de uma empresa com a finalidade de uniformizar os procedimentos que devem ser observados nas diversas áreas de atividades, sendo, portanto, um ótimo instrumento de racionalização de métodos, de aperfeiçoamento do sistema de comunicações, favorecendo, finalmente, a integração dos diversos subsistemas organizacionais, quando elaborados cuidadosamente com base na realidade da cultura organizacional. (CURY, 2000, p 415).

Ademais, a estrutura apresentada pelo Manual da PMBA prova ser um modelo robusto e abrangente, perfeitamente adaptável à realidade amazônica. Os capítulos que versam sobre a história da função, o perfil e as competências do oficial, as rotinas administrativas, o ceremonial e a segurança de autoridades constituem um arcabouço universal, essencial a qualquer Ajudante de Ordens. Sobre essa base, a PMAM poderia desenvolver capítulos e apêndices específicos, que contemplam as particularidades logísticas, culturais e operacionais do Estado do Amazonas. A criação de um manual na PMAM, portanto, não se trataria de uma simples cópia, mas de uma adaptação inteligente e contextualizada de uma prática de gestão do conhecimento que já se provou eficaz.

Mendonça (2010), leciona que documentar os processos é uma decisão que todas as organizações deveriam adotar com objetivo de manter atualizados os registros que garantam a sua sobrevivência e, ao mesmo tempo, permitam a execução de esforços visando a sua perpetuação.

Por fim, é crucial entender a elaboração deste manual como um investimento no futuro da Corporação. A sua inclusão como material de estudo no Curso de Formação de Oficiais (CFO) — uma lacuna apontada inclusive no manual baiano, que destaca a inexistência de uma disciplina específica sobre o tema em seu CFO — qualificaria as novas turmas para uma missão para a qual hoje são preparadas apenas pela prática. A formalização desta doutrina criaria uma memória institucional sólida, um legado de conhecimento organizado que fortaleceria não apenas o oficial Ajudante de Ordens, mas a própria imagem de organização e excelência da Polícia Militar do Amazonas perante as demais instituições e a sociedade.

V. Conclusão

Ao longo deste trabalho, buscou-se demonstrar a relevância estratégica e a complexidade inerente à função do Ajudante de Ordens, uma das mais tradicionais e importantes missões de confiança no meio militar. A análise do Manual do Ajudante de Ordens da Polícia Militar da Bahia permitiu descortinar a vasta gama de competências e conhecimentos exigidos para o pleno exercício da atividade, que se estendem desde a gestão de rotinas administrativas e pessoais até a observância de rigorosos protocolos de ceremonial, segurança e comunicação social. A experiência baiana evidencia que a formalização de uma doutrina específica é a resposta mais eficaz para garantir a padronização, a eficiência e a excelência no assessoramento direto de altas autoridades.

A ausência de uma doutrina similar no âmbito da Polícia Militar do Amazonas (PMAM) representa não apenas uma lacuna na gestão do conhecimento, mas uma oportunidade de aprimoramento institucional. A atual prática, baseada no empirismo e na transmissão informal de saberes, embora tenha seu valor, deixa a Corporação vulnerável a inconsistências e à perda de uma memória organizacional valiosa. A profissionalização da função, por meio da criação de um manual próprio, é um passo lógico e necessário para alinhar a PMAM às melhores práticas de gestão e governança.

Portanto, conclui-se que a adoção de um manual, inspirado no exitoso modelo da PMBA, mas adaptado às peculiaridades da realidade amazonense, é fundamental. Tal medida irá uniformizar a atuação dos oficiais, mitigar erros, servir como ferramenta de capacitação contínua e, sobretudo, fortalecer a imagem da Corporação. Este artigo, ao lançar luz sobre o tema e apresentar uma proposta fundamentada, cumpre o seu objetivo de servir como um pontapé inicial, um alicerce teórico que justifica e encoraja a elaboração do futuro Manual do Ajudante de Ordens da Polícia Militar do Amazonas, um instrumento que, sem dúvida, contribuirá para a formação de oficiais mais completos e para a perene busca pela excelência.

Referências

- [1]. Amazonas. Decreto N. 4.541, De 07 De Março De 1979. Aprova O Regulamento De Movimentação Do Pessoal Da Polícia Militar. Manaus, Am: Governo Do Estado Do Amazonas, 1979.
- [2]. Amazonas. Decreto N. 43.032, De 17 De Novembro De 2020. Aprova O Regimento Interno Da Casa Militar Do Estado Do Amazonas - Cmean, E Dá Outras Providências. Diário Oficial Do Estado Do Amazonas, Manaus, 17 Nov. 2020. Disponível Em: <[Http://Www.Diariooficial.Am.Gov.Br/Html/2020/Novembro/17-11-2020.Pdf](http://Www.Diariooficial.Am.Gov.Br/Html/2020/Novembro/17-11-2020.Pdf)>. Acesso Em: 6 Dez. 2025.
- [3]. Amazonas. Lei N.º 1.143, De 1º De Setembro De 1975. Dispõe Sobre A Organização Básica Da Polícia Militar Do Estado Do Amazonas E Dá Outras Providências. Manaus, Am: Assembleia Legislativa Do Estado Do Amazonas, 1975.
- [4]. Amazonas. Polícia Militar Comando-Geral. Resolução N. 013, De 03 De Novembro De 2010. Aprova O Regulamento Geral Da Polícia Militar Do Estado Do Amazonas E Dá Outras Providências. [S. L.]: Pmam, 2010. Disponível Em: <Https://Pm.Am.Gov.Br/Portal/Legislacao/Download/N_013_De_2010_2021_10_20_11_10_47.Pdf>. Acesso Em: 6 Dez. 2025.
- [5]. Amazonas. Tribunal De Justiça. Resolução N. 111, De 1990. Aprova O Regimento Da Assistência Militar Do Tribunal De Justiça Do Estado Do Amazonas. Manaus, 1990. DisponívelEm:<[Https://Www.Tjam.Jus.Br/Joomlatools-Files/Docman-Files/Publicacoes/Portarias/Portarias2013/Resolu%C3%A7%C3%A3o_N%C2%B0_111.1990_\(Regimento_Da_Assist%C3%A3ncia_Militar_Do_Tjam.Pdf](Https://Www.Tjam.Jus.Br/Joomlatools-Files/Docman-Files/Publicacoes/Portarias/Portarias2013/Resolu%C3%A7%C3%A3o_N%C2%B0_111.1990_(Regimento_Da_Assist%C3%A3ncia_Militar_Do_Tjam.Pdf)>. Acesso Em: 6 Dez. 2025.
- [6]. Assembleia Legislativa Do Estado De São Paulo. Os Ajudantes De Ordens Nos Fatos Da História. São Paulo: [S.N.], 2003.
- [7]. Bahia. Polícia Militar Do Estado Da. Manual Do Ajudante De Ordens. Salvador: Pmba, 2022.
- [8]. Bettega, Maria Lúcia. Eventos E Cerimonial. Caxias Do Sul: Educs, 2002.
- [9]. Brasil. Decreto Nº 2.243, De 3 De Junho De 1997. Aprova O Regulamento De Continências, Honras, Sinais De Respeito E Cerimonial Militar Das Forças Armadas. Brasília, Df: Presidência Da República, 1997.
- [10]. Brasil. Decreto Nº 431, De 2 De Julho De 1891. Organisa A Guarda Nacional Do Distrito Federal E Dos Estados. Rio De Janeiro, Rj: [S.N.], 1891.
- [11]. Brasil. Decreto Nº 55.133, De 9 De Dezembro De 1964. Regulamento Para A Diretoria De Recrutamento E Mobilização E Para As Regiões Militares. Brasília, Df: Presidência Da República, 1964.
- [12]. Brasil. Decreto Nº 70.274, De 9 De Março De 1972. Aprova As Normas Do Cerimonial Público E A Ordem Geral De Precedência. Brasilia, Df: Presidência Da República, 1972.
- [13]. Brasil. Decreto Nº 88.777, De 30 De Setembro De 1983. Aprova O Regulamento Para As Polícias Militares E Corpos De Bombeiros Militares (R-200). Brasília, Df: Presidência Da República, 1983.
- [14]. Cantidio, Sandro. Padronização Do Processo. Administradores. Disponível Em: <Http://Www.Administradores.Com.Br/Informe-Se/Artigos/Padronizacao-Do-Processo>. Acesso Em: 24 Jun. 2012.
- [15]. Cury, Antonio. Organização E Métodos: Uma Visão Holística. São Paulo: Atlas, 2007.
- [16]. Maia, M. A. M. Metodologia De Intervenção Para Padronização Na Execução De Edifícios. 1994. 101 P. Dissertação (Mestrado Em Engenharia De Produção) – Universidade Federal De Santa Catarina, Florianópolis, 1994.
- [17]. Martinez, Airton Iosimo. A Função Dos Ajudantes-De-Ordens: Necessidade Da Padronização Em Busca Da Qualidade. 2007. 118 F. Trabalho De Conclusão De Curso (Especialização) - Curso De Aperfeiçoamento De Oficiais, Polícia Militar Do Estado De São Paulo, São Paulo, 2007.
- [18]. Mendonça, Ricardo Rodrigues Silveira. Processos Administrativos. Florianópolis: Departamento De Ciência Da Administração/Ufsc, 2010
- [19]. Polícia Militar Do Estado Do Amazonas (Pmam). Resolução Nº 013, De 03 De Novembro De 2010. Aprova O Regulamento Geral Da Polícia Militar Do Estado Do Amazonas. Manaus, Am: Pmam, 2010.
- [20]. São Paulo (Estado). Decreto Nº 48.291, De 2 De Dezembro De 2003. Reorganiza A Casa Militar Do Gabinete Do Governador E Dá Providências Correlatas. São Paulo, Sp: Governo Do Estado De São Paulo, 2003.
- [21]. Tribunal De Justiça Do Amazonas (Tjam). Resolução Nº 111, De 25 De Outubro De 1990. Aprova O Regimento Da Assistência Militar Do Tribunal De Justiça Do Estado Do Amazonas. Manaus, Am: Tjam, 1990.