



ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DA AERONÁUTICA
COORDENADORIA ACADÊMICA
CURSO AVANÇADO DE COMANDO E ESTADO-MAIOR

RICARDO ZUCCARELLI SOARES, Ten Cel Av

**A formação dos Oficiais Temporários Técnicos à luz das competências essenciais
militares**

Rio de Janeiro

2022

ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DA AERONÁUTICA
COORDENADORIA ACADÊMICA
CURSO AVANÇADO DE COMANDO E ESTADO-MAIOR

RICARDO ZUCCARELLI SOARES, Ten Cel Av

**A formação dos Oficiais Temporários Técnicos à luz das competências essenciais
militares**

Trabalho de conclusão de curso apresentado,
como requisito parcial para aprovação, no
Curso Avançado de Comando e Estado-Maior.
Linha de Pesquisa: Poder Aeroespacial.
Orientador: Rodrigo Eloy dos Santos.

Rio de Janeiro

2022

RESUMO

A presente pesquisa teve por objetivo analisar em que medida as competências desenvolvidas na primeira fase do EAT atendem as competências essenciais militares necessárias ao Oficial Temporário Técnico (OTT). Como base teórica foram utilizados os conceitos de Carbone *et al.* (2016), Perrenoud (2013) e Gramigna (2007) quanto à gestão por competência sustentada pelos conhecimentos, habilidades e atitudes. A metodologia fundamentou-se em uma pesquisa bibliográfica e documental, limitando-se a analisar, quantitativamente, as competências desenvolvidas pelos OTT. Documentos do Comando da Aeronáutica foram utilizados para apresentar as características do estágio, seguindo as premissas de Sacristán (2013). Posteriormente, o quadro geral e as disciplinas inseridas no currículo permitiram a identificação das competências desenvolvidas pelos OTT na primeira fase. Em seguida, por meio do Perfil Profissional do Oficial da Aeronáutica, indicou-se as competências necessárias aos OTT. Ao final, foi realizada a análise dos dados, concluindo que são desenvolvidas 36,68% das competências, distribuídas em 43,42% conhecimentos; 33,33% habilidades e 31,37% atitudes. Dessa forma, atingiu-se o objetivo da pesquisa. O artigo indica que existem lacunas entre as competências desenvolvidas e necessárias. São sugeridas pesquisas futuras a fim de indicar como preencher as lacunas encontradas no trabalho, com o propósito de melhorar a qualidade dos recursos humanos a fim de atender aos interesses da Força Aérea Brasileira.

Palavras-chave: Oficial Temporário; competência; currículo; Força Aérea Brasileira.

ABSTRACT

The present research aimed to analyze to what extent the competencies developed in the first phase of the EAT meet the military core competencies required of the Technical Temporary Officer (TTO). As a theoretical basis, were used the concepts of Carbone et al. (2016), Perrenoud (2013) and Gramigna (2007), regarding the management by competence supported by knowledge, skills and attitudes. The methodology was based on a bibliographic and documental research, limiting itself to analyze, quantitatively, the competencies developed by the TTO. Documents from the Aeronautics Command were used to present the characteristics of the internship, following the premises of Sacristán (2013). Subsequently, the general framework and the disciplines inserted in the curriculum allowed the identification of the competencies developed by TTO in the first stage. Then, by means of the Professional Profile of the Air Force Officer, the necessary competencies for the TTO were indicated. At the end, the data analysis was carried out, concluding that 36.68% of the competencies are developed, distributed in 43.42% knowledge, 33.33% skills and 31.37% attitudes. Thus, the objective of the research was achieved. The article suggests that there are gaps between the developed and required competencies. Future research is suggested in order to indicate how to fill the gaps found in the work, with the purpose of improving the quality of human resources, in order to meet the interests of the Brazilian Air Force.

Keywords: *Temporary Officer; competence; curriculum; Brazilian Air Force.*

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Denominação de competências ligadas aos níveis Organizacionais	13
Figura 2 – Ciclo de planejamento de ensino	17
Figura 3 – Quadro geral da primeira fase do EAT	20
Figura 4 – Conhecimentos desenvolvidos x não desenvolvidos	23
Figura 5 – Habilidades desenvolvidas x não desenvolvidas.....	24
Figura 6 – Atitudes desenvolvidas x não desenvolvidas	24
Quadro 1 – Competências desenvolvidas na primeira fase do EAT	31
Quadro 2 – Competências essenciais militares necessárias ao OTT	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Quantidade de competências necessárias x desenvolvidas OTT	22
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AviCon	Aviso de Convocação
BCA	Boletim do Comando da Aeronáutica
CH	Carga Horária
C.H.A.	Conhecimento, Habilidade e Atitude
COMAER	Comando da Aeronáutica
DCA	Diretriz do Comando da Aeronáutica
EAT	Estágio de Adaptação Técnico
FAB	Força Aérea Brasileira
ICA	Instrução do Comando da Aeronáutica
MCA	Manual do Comando da Aeronáutica
OE	Objetivo Específico
OM	Organização Militar
OT	Oficial Temporário
OTT	Oficial Temporário Técnico
PAVL	Plano de Avaliação
PCA	Plano do Comando da Aeronáutica
PP	Prova Prática
PPOA	Perfil Profissional do Oficial da Aeronáutica
PUD	Plano de Unidade Didática
QN	Questão Norteadora
QOCon	Quadro de Oficiais Convocados
QOConTec	Quadro de Oficiais Convocados Técnicos da Reserva de 2ª Classe
SEREP	Serviço de Recrutamento e Preparo de Pessoal da Aeronáutica

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	08
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
3	METODOLOGIA	14
4	APRESENTAÇÃO DE DADOS E ANÁLISE DE RESULTADOS.....	16
4.1	Características da primeira fase do EAT	16
4.2	Competências desenvolvidas na primeira fase do EAT.....	19
4.3	Competências essenciais militares necessárias aos OTT	21
4.4	Análise das competências desenvolvidas na primeira fase do EAT e as necessárias aos OTT	22
5	CONCLUSÃO	25
	REFERÊNCIAS.....	29
	APÊNDICE A – Competências desenvolvidas na primeira fase do EAT.....	31
	APÊNDICE B – Competências essenciais militares necessárias ao OTT.....	34

1 INTRODUÇÃO

A Força Aérea Brasileira (FAB) apresentou em 2018 o programa de reestruturação, conhecido por “Concepção Estratégica Força Aérea 100”, vislumbrando as possibilidades para aumentar a eficácia e a eficiência das estruturas que garantem a aplicação do Poder Aeroespacial. O programa adotou uma visão prospectiva para a FAB em 2041, ano do centenário de sua criação. Os objetivos estratégicos definidos pela Instituição priorizaram a redução do efetivo e a modernização da gestão de recursos humanos (BRASIL, 2018).

De acordo com a divulgação das premissas de reestruturação, a Força diminuirá em 21% o total de militares do quadro de carreira, com uma proposta de economia superior a 10 bilhões de reais em pagamento de pessoal até 2045 (BRASIL, 2018). Para tanto, uma das soluções encontradas foi aumentar as vagas para o ingresso de profissionais de nível superior (Administradores, Advogados, Enfermeiros, Engenheiros, Pedagogos, Relações Públicas, Segurança e Defesa, entre outros), voluntários à prestação do Serviço Militar Temporário, sendo incluídos no Quadro de Oficiais Convocados Técnicos da Reserva de 2ª Classe (QOConTec).

Uma das vantagens do investimento nesses profissionais é a economia de recursos, já que os Oficiais Convocados permanecem, no máximo, oito anos no serviço ativo, vindo a ingressar no quadro de reservistas não remunerados. Dessa forma não oneram a folha de pagamento de pessoal da Aeronáutica após o licenciamento.

O processo de ingresso é regido por um Aviso de Convocação (AviCon) que visa “regular e divulgar as condições e os procedimentos aprovados para a inscrição e participação no processo de seleção de profissionais de nível superior, com vistas à prestação do Serviço Militar Voluntário, em caráter temporário” (BRASIL, 2019, p.9).

Uma das etapas seletivas é a análise curricular que tem por finalidade pontuar o candidato, utilizando como parâmetro as titulações acadêmicas. Já escolhidos, os profissionais passam a condição de Oficiais Temporários Técnicos (OTT), sendo incorporados ao Comando da Aeronáutica (COMAER) e matriculados na primeira fase do Estágio de Adaptação Técnico (EAT), que tem por objetivo:

[...] adaptar os estagiários das diversas especialidades de interesse do COMAER, às condições peculiares da Profissão Militar e às áreas profissionais em que atuarão no âmbito do COMAER, bem como ao aprimoramento profissional dos integrantes do QOCON. O EAT deve visar, primordialmente, incorporar no estagiário uma mentalidade que o leve a aceitar, com determinação, os postulados básicos da profissão militar e pautar seus procedimentos de acordo com eles. (BRASIL, 2015, p.6).

A fim de desempenhar as inúmeras tarefas alusivas ao quadro, considera-se que o OTT desenvolva as competências essenciais especificadas em documento normativo, ao final da primeira fase do estágio.

Segundo o Manual para Mapeamento de Competências no Comando da Aeronáutica (MCA 30-1/2020), as competências essenciais apresentam a seguinte definição:

Conjunto de competências comuns aos profissionais do COMAER, englobando as competências comuns a todos os Quadros/Especialidades e as específicas para cada Quadro/Especialidade. São competências básicas que devem ser alcançadas, de modo indistinto, por todos os profissionais que são capacitados em cursos e Estágios de carreira (BRASIL, 2020, p.9).

Ainda, conforme o manual, as competências comuns a todos os profissionais do COMAER são conhecidas como competências essenciais militares. “O que um profissional militar precisa ter para ser considerado um militar?” (BRASIL, 2020, p.10). Dessa forma, os OTT devem desenvolver as competências essenciais militares estabelecidas pela Instituição, ao final da primeira fase do EAT, com o objetivo de realizar todas as tarefas supracitadas na condição de militares.

O Perfil Profissional do Oficial da Aeronáutica (PPOA) é a legislação do COMAER que estabelece todas as competências essenciais militares necessárias aos profissionais da Instituição. O PPOA compreende, desde a condição de Aspirante a Oficial, posto ocupado pelos Estagiários ao serem incorporados, até o posto de Coronel (BRASIL, 2021).

A experiência como Chefe da Seção de Ensino do Serviço de Recrutamento e Preparo de Pessoal (SEREP) do Rio de Janeiro permitiu ao autor o planejamento, coordenação, execução e acompanhamento do EAT.

Ao considerar as exigências da primeira fase do estágio e as responsabilidades as quais estão submetidos os OTT ao concluírem a primeira fase do EAT, surgiu a inquietação que levou ao seguinte problema de pesquisa: em que medida as competências essenciais militares, desenvolvidas na primeira fase do EAT, atendem às competências essenciais militares necessárias ao OTT?

Para responder ao questionamento, foram formuladas as seguintes questões norteadoras (QN):

QN.1) Quais as características da primeira fase do EAT?

QN.2) Quais as competências desenvolvidas na primeira fase do Estágio de Adaptação Técnico?

QN.3) Quais as competências essenciais militares necessárias aos Oficiais Temporários Técnicos?

O objetivo geral deste projeto, relacionado ao problema de pesquisa, consiste em: analisar em que medida as competências desenvolvidas na primeira fase do EAT atendem às competências essenciais militares necessárias ao Oficial Temporário Técnico.

Serão realizadas ações de pesquisa para atingir o objetivo geral. Estas são expressas por meio dos seguintes objetivos específicos (OE):

OE.1) Identificar as características da primeira fase do EAT.

OE.2) Identificar as competências desenvolvidas na primeira fase do Estágio de Adaptação Técnico.

OE.3) Identificar as competências essenciais militares necessárias aos Oficiais Temporários Técnicos.

A relevância do tema justifica-se na possibilidade da utilização do militar temporário na execução de ações de Força Aérea, como as cívico-sociais, assuntos civis, comunicação social, defesa cibernética, evacuação aeromédica, logística e segurança das instalações, conforme preconizado pelo aviso de convocação:

[...] poderá ser empregado, em quaisquer atividades militares ou consideradas de natureza militar, nas organizações a que estiverem vinculados, bem como em missões que destinam-se a defender a pátria e a garantir os poderes constituídos, a lei e a ordem, conforme previsto nos Art. 5º e 6º da Lei nº 6.880, de 09 de dezembro de 1980. (BRASIL, 2019, pg. 9).

O conhecimento técnico e especializado do OTT é aplicado nas Organizações Militares (OM) do COMAER e, em conjunto com os recursos materiais disponibilizados pela Instituição, colaboram para a projeção do Poder Aeroespacial. A qualidade no processo de formação vai ao encontro do desenvolvimento dos recursos humanos da FAB, afetando diretamente no cumprimento da missão Institucional.

Ainda assim, a FAB passa por uma atualização no sistema de ensino, pautada pelo Plano de Modernização do Ensino da Aeronáutica (PCA 37-11/2017). O plano tem como uma das diretrizes a implantação do currículo por competências. A diretriz visa alinhar metodologias de práticas pedagógicas a identificação e definição das competências necessárias à boa prática profissional. Um dos fatores de planejamento, a fim de que seja cumprida a diretriz, é elaborar competências com base no PPOA por especialidade (BRASIL, 2017). Portanto, a pesquisa pode auxiliar na identificação e posterior elaboração dessas competências permitindo a estruturação de um novo currículo por competências, aplicado ao OTT.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para que haja um suporte teórico às argumentações, é preciso compreender que, segundo Huntington (2016), a profissão militar exige elevado grau de especialização. Indivíduo algum, independente da capacidade intelectual e qualidades de liderança e caráter, poderá desempenhar eficazmente a função militar sem treinamento e experiência consideráveis.

A Concepção Estratégica - Força Aérea 100 (DCA 11-45/2018), associa o tema treinamento ao aprimoramento de competência:

O treinamento da FAB abrange as áreas de formação e pós-formação. Em ambos os casos, devem ser considerados os três domínios da competência: conhecimento, habilidade e atitudes. O conhecimento é o domínio tradicionalmente aplicado nos cursos. No entanto, para o aprimoramento da capacitação do efetivo, todas as atividades de ensino devem conter exercícios práticos que desenvolvam as habilidades e atitudes esperadas e que aproximem os instruídos da realidade que enfrentarão (BRASIL, 2018, p. 38).

O termo competência é apresentado com diferentes conotações, sendo utilizado regularmente no meio organizacional. Recentemente a FAB adotou o modelo de gestão por competências, com o intuito de elaborar ações para desenvolver e potencializar os seus recursos humanos.

De acordo com Carbone *et al.* (2016), competência é a combinação sinérgica de conhecimentos, habilidades e atitudes expressas pelo desempenho profissional dentro de determinado contexto organizacional, que agregam valor a pessoas e organizações, necessários para a realização de uma ação.

Nesse contexto, faz-se necessário compreender também os termos destacados, no âmbito deste assunto:

Conhecimento corresponde a informações que, ao serem reconhecidas e integradas pelo indivíduo em sua memória, causam impacto sobre seu julgamento ou comportamento. Refere-se ao saber que a pessoa acumulou ao longo de sua vida, algo relacionado à lembrança de conceito, ideias ou fenômenos [...] A habilidade está relacionada à aplicação produtiva do conhecimento, ou seja, à capacidade da pessoa de instaurar conhecimentos armazenado em sua memória e utilizá-los em uma ação [...] A atitude, por sua vez, refere-se a aspectos sociais e afetivos relacionados ao trabalho [...] Diz respeito ao sentimento ou à predisposição da pessoa, que influencia sua conduta em relação aos outros, ao trabalho ou a situações. (CARBONE *et al.*, 2016, p. 45).

A aplicação sinérgica de conhecimentos, habilidades e atitudes (C.H.A.), evidencia a interdependência e complementaridade entre esses três elementos, formando um desempenho profissional. Essa abordagem possui uma maior aquiescência nos universos acadêmico e organizacional, tendo em vista que destaca as dimensões cognitiva, psicomotora e afetiva, da mesma maneira que relaciona competência a desempenho, dentro de uma organização (CARBONE *et al.*, 2016).

Vale destacar que as dimensões citadas podem ser encontradas no processo de formação dos OTT, no momento em que esses profissionais são treinados e avaliados, levando em consideração conhecimentos, habilidades e atitudes (BRASIL, 2015).

A fim de compreender a concepção da sigla C.H.A., utilizou-se como base a definição proposta por Gramigna (2007), expondo os conceitos da seguinte maneira:

Conhecimentos: informações, fatos, procedimentos e conceitos – SABER.
 Habilidades: capacidade de colocar seus conhecimentos em ação para gerar resultados, domínio de técnicas, talentos, capacidades – SABER FAZER. Atitudes: valores, princípios, comportamentos, pontos de vista, opiniões e percepções, atos pessoais – QUERER FAZER. (GRAMIGNA, 2007 p. 50).

Em uma abordagem mais específica, Brandão (2018) ressalta que a identificação de competências busca orientar esforços para planejar, captar, desenvolver e avaliar, nos diferentes níveis da organização, as competências necessárias à consecução dos objetivos. Acrescenta, ainda, que o mapeamento das competências é fundamental para se definir uma adequada progressão operacional, de modo a alcançar um bom desempenho no trabalho e atingir os objetivos da organização.

A gestão de competências proposta pela FAB busca desenvolver ao máximo as habilidades técnicas e comportamentais dos OTT com a finalidade de que realizem tarefas de maior complexidade dentro da Instituição (BRASIL, 2015). Nesse caminho, Perrenoud (2013) define o termo competência como sendo uma capacidade de agir eficazmente em um determinado tipo de situação, apoiada em conhecimentos, mas sem limitar-se a eles. Percebe-se nessa definição que há uma clara intenção de se estabelecer uma ligação entre conhecimento e competência. Para tanto, a FAB planeja a adaptação dos OTT com inúmeras disciplinas componentes da grade curricular, objetivando o conhecimento da vida militar por parte do profissional recém admitido (BRASIL, 2015).

As competências estão associadas à capacidade de mobilizar de forma inteligente as experiências e conhecimentos, por meio de situações inéditas. Ao ingressar na Aeronáutica, os OTT são submetidos a novas experiências que contribuem para a construção de competências. Segundo o mesmo autor, “[...] a competência é o poder de agir com eficácia em uma situação, mobilizando e combinando, em tempo real e de modo pertinente, os recursos intelectuais e emocionais”. (PERRENOUD, 2013, p. 45).

Já Bitencourt, Azevedo e Froehlich (2013) ressaltam que um aspecto essencial para o desenvolvimento de competências atribui-se à apropriação do conhecimento (saber) em ações (saber agir). É possível constatar nessa abordagem a importância das habilidades no processo de construção das competências.

Os conhecimentos podem ser adquiridos de diversas formas, inclusive por cursos à distância ou pela internet. Já as habilidades só conseguem ser adquiridas por meio da vivência prática de determinadas situações (GRAMIGNA, 2007). Os OTT, ao serem matriculados no EAT, cumprem uma rotina de instruções de caráter presencial, incentivando o desenvolvimento das habilidades por meio do convívio entre os militares.

Québec (2006), ressalta a importância das interações em grupo para o desenvolvimento de competências ao afirmar que tal atributo somente progride quando mobiliza vários recursos e se manifesta em contextos que apresentam uma certa complexidade, contrariamente a um saber fazer aplicado isoladamente.

Além dos conhecimentos e das habilidades, os OTT são incentivados a fim de desenvolver as atitudes. De acordo com Grossman (2007), o desenvolvimento de atitudes, conforme modernas técnicas de instrução, faz-se necessário para a execução de determinadas atividades militares. A FAB exige que os Oficiais demonstrem atitudes a fim de conduzir os subordinados em busca dos objetivos estratégicos estabelecidos (BRASIL, 2021).

No âmbito do COMAER, as competências são definidas de acordo com o nível organizacional em que estão inseridas. A figura abaixo resume quais são as competências ligadas aos níveis organizacionais:

Figura 1 – Denominação de competências ligadas aos níveis Organizacionais



Fonte: BRASIL 2020

Conforme cita o Manual para Mapeamento de Competências (MCA 30-1/2020), existe uma relação de interdependência e influências nas competências dispostas na figura. Dessa

forma é fundamental mapeá-las tomando como base a missão, visão, valores e estratégias do COMAER.

A pesquisa abordou o desenvolvimento das competências essenciais militares, consideradas comuns a todos os militares da Aeronáutica e que influenciam o desenvolvimento das outras competências, conforme a relação de interdependência.

Portanto, de acordo com o arcabouço teórico apresentado, definindo o conceito de competência balizado pelos conhecimentos, habilidades e atitudes, e de posse das competências desenvolvidas na primeira fase do EAT e das necessárias aos OTT, foi possível atingir o objetivo geral do artigo, seguindo a metodologia descrita no capítulo seguinte.

3 METODOLOGIA

A pesquisa científica apresentou caráter descritivo, pois estabeleceu a correlação entre duas variáveis: competências desenvolvidas na primeira fase do EAT e competências essenciais militares necessárias aos OTT. Quanto ao delineamento, a pesquisa enquadrou-se como bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica foi utilizada por intermédio da consulta de obras que indicaram as referências teóricas estabelecidas para o conceito de competência. Por sua vez, foi realizada ainda uma pesquisa documental, tendo em vista que se propôs a analisar documentos normativos do COMAER com os objetivos de identificar as características da primeira fase do EAT e auxiliar no levantamento das competências nessa fase, assim como identificar as competências essenciais militares necessárias ao OTT. Por fim, foi aplicado o método indutivo, já que foram utilizadas as competências apresentadas no PPOA e comparadas com as competências obtidas na análise curricular para inferir a conclusão.

De forma a responder as questões norteadoras e atingir o objetivo geral da pesquisa, foram percorridos três objetivos específicos. O primeiro, identificar as características da primeira fase do EAT, foi alcançado após a pesquisa no Manual de Conduta do Oficiais Subalternos da Aeronáutica, no Currículo Mínimo da Fase, no Plano de Unidades Didáticas (PUD) da primeira fase do EAT e no Plano de Avaliação (PAVL). As premissas propostas por Sacristán (2013) auxiliaram na identificação, uma vez que o currículo organiza o conteúdo didático, influenciando no processo de aprendizagem.

O segundo objetivo específico foi identificar as competências desenvolvidas pelos OTT na primeira fase do EAT, o qual foi cumprido por meio de uma pesquisa documental no quadro geral inserido no Currículo Mínimo e no PUD da primeira fase do estágio. O quadro aborda, entre outros itens, as disciplinas ministradas no curso, assim como os tempos disponibilizados.

Já o PUD contém os dados alusivos aos objetivos específicos. Nesses objetivos são atribuídas as competências a serem desenvolvidas pelos OTT para cada disciplina. Os conceitos de conhecimentos, habilidades e atitudes na gestão de recursos humanos, definidos por Carbone *et al.* (2016), Perrenoud (2013) e Gramigna (2007), fundamentaram e permitiram essa identificação. Após o levantamento das competências desenvolvidas no atual currículo, foi feita a tabulação dos dados.

Finalmente, o terceiro objetivo específico foi identificar as competências essenciais militares necessárias aos OTT, sendo atingido após nova pesquisa documental, utilizando como referência o PPOA. Os conceitos expostos pelos autores supracitados permitiram a especificação das competências definidas pela FAB, afetas aos OTT. As competências foram tabuladas de maneira a possibilitar a comparação com os dados da etapa anterior.

Os dados coletados nas etapas supracitadas foram analisados e posteriormente foi feita a comparação de todas as informações obtidas.

Dessa forma, foram respondidas as questões norteadoras, sendo possível atingir o objetivo geral, analisando em que medida as competências desenvolvidas no EAT atendem às competências essenciais militares necessárias ao OTT.

Vale ressaltar que existem dois quadros de Oficiais Temporários: os OTT e os Oficiais Temporários do quadro de Saúde. Todos amparados pela mesma legislação quanto ao tempo de serviço e a passagem para a reserva não remunerada. Porém, ao serem incorporados, após a seleção curricular, são submetidos a estágios diferentes regulados por Currículos Mínimos distintos. A necessidade da restrição da população ao grupo de OTT apresentou-se como limite importante deste trabalho. O resultado pode não refletir o desenvolvimento de competências englobando todos os Oficiais Temporários (OT).

Destaca-se também que a pesquisa se limitou a analisar os documentos normativos, mapeando, quantitativamente, as competências envolvendo os OTT. Não foi levado em consideração a qualidade das instruções ministradas na primeira fase do EAT, tampouco se as competências desenvolvidas assim como as necessárias são adequadas ao quadro.

Uma vez realizadas as observações em relação à metodologia utilizada, assim como em relação às limitações do estudo, faz-se mister apresentar os dados obtidos na pesquisa e analisar os resultados sob a ótica das teorias citadas no referencial teórico.

4 APRESENTAÇÃO DE DADOS E ANÁLISE DE RESULTADOS

Neste capítulo foram apresentados os dados obtidos por intermédio da pesquisa de caráter bibliográfico e documental, correlacionando-os com os referenciais teóricos adotados. Este tópico foi estruturado em quatro partes, sendo três partes relacionadas diretamente aos objetivos específicos, enquanto a última, relacionada à análise dos dados e às considerações afetas ao objetivo geral e ao problema de pesquisa.

4.1 Características da primeira fase do EAT

A fim de identificar as características da primeira fase, foi necessária uma pesquisa na Conduta do Oficiais Subalternos da Aeronáutica (DCA 29-1/2016), no Currículo Mínimo da Primeira Fase do EAT (ICA 37-393/2015), no Plano de Unidades Didáticas da Primeira Fase do EAT (MCA37-76/2011) e no PAVL da Primeira Fase do EAT (MCA 37-77/2017).

A Conduta dos Oficiais Subalternos da Aeronáutica estabelece parâmetros norteadores, chamados de requisitos básicos de conduta, a fim de serem cumpridos pelos OTT, visando o aperfeiçoamento profissional e o auxílio no cumprimento da missão constitucional da Aeronáutica.

Com o objetivo de proporcionar a aprendizagem e permitir ao OTT o desenvolvimento de uma mentalidade que o direcione a aceitar os postulados básicos da carreira militar, a FAB utiliza a ferramenta do Currículo Mínimo, que é elaborado e revisado conforme regulamentação específica, definindo que o planejamento de ensino é um processo de decisão que se preocupa com o “para onde ir” e “quais as maneiras adequadas para chegar lá” (SANT’ ANNA *et al*, 2013).

O currículo é, portanto, uma ferramenta primordial, já que estabelece os conteúdos programáticos que serão desenvolvidos ao longo dos cursos, para o alcance dos objetivos de formação de pessoal.

Sacristán (2013), define currículo como sendo o conjunto de objetivos de aprendizagem que cedem lugar à formação de experiências próprias, gerando efeitos cumulativos mensuráveis, de maneira que se mantenha em constante revisão, com o objetivo de que sejam efetuadas atualizações pertinentes.

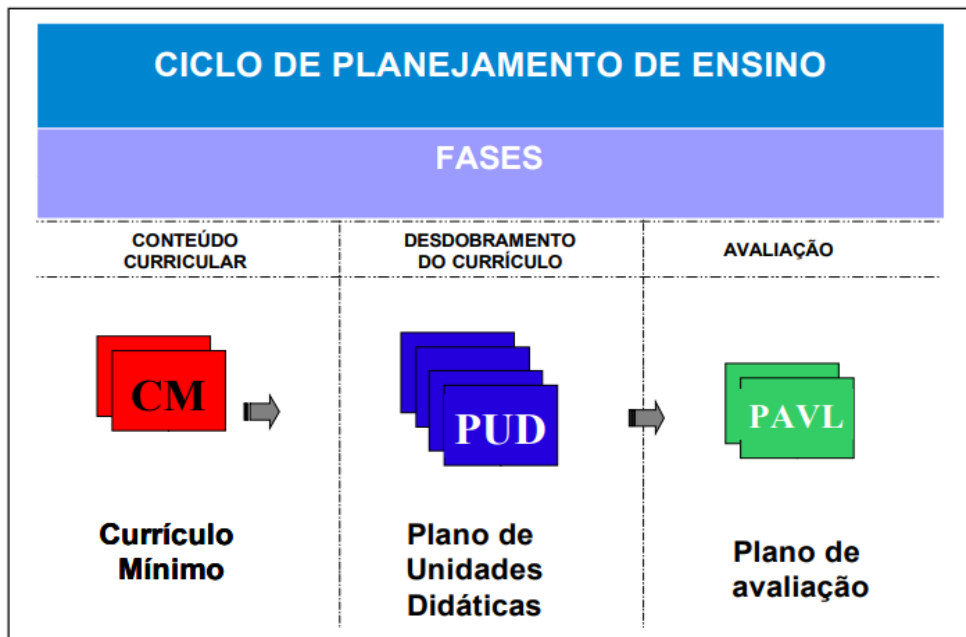
Conforme o autor, por estar associado diretamente aos mecanismos de compartilhamento do conhecimento, os conteúdos curriculares estão ligados às dificuldades a serem investigadas e discutidas na educação.

[...] a importância da análise do currículo, tanto de seus conteúdos como de suas formas, é básica para entender a missão da instituição escolar em seus diferentes níveis e modalidades. As funções que o currículo cumpre como expressão do projeto de cultura e socialização são realizadas através de seus conteúdos, de seu formato e das práticas que criam em torno de si. (SACRISTÁN, 2013, p. 16).

A primeira fase do EAT é regulada por um Currículo Mínimo, que tem como um dos objetivos proporcionar aos profissionais experiências que os adaptem a desempenhar as atribuições de caráter militar de um Oficial Subalterno da Aeronáutica; demonstrar atitudes compatíveis com o Oficial da FAB; e conscientizar-se das responsabilidades do Oficial, como chefe e como líder, na Aeronáutica (BRASIL, 2015).

O currículo da primeira fase do EAT define as bases para a confecção do PUD EAT e do PAVL. Esses três instrumentos são os responsáveis por definir o ciclo de planejamento de ensino.

Figura 2 – Ciclo de planejamento de ensino



Fonte: BRASIL, 2010, p. 12

O PUD EAT desdobra o conteúdo da programação estabelecida pelo currículo. A organização do documento compreende os objetivos específicos da disciplina, as unidades, as subunidades, procedimentos didáticos, recomendações metodológicas e perfil de relacionamento (BRASIL, 2011). O PUD é utilizado, ainda, como base para a confecção do PAVL.

Durante a primeira fase do EAT os profissionais são submetidos às instruções de caráter militar. Esses ensinamentos englobam aulas de regulamentos da Aeronáutica, treinamento físico militar, armamento munição e tiro, ordem unida e exercício de campanha. Nesse momento, o indivíduo realiza a adaptação à vida militar, incorporando princípios e atitudes que

pautam a postura de Oficial da FAB. O SEREP é a Organização Militar (OM) responsável pela condução da etapa.

A fase tem a duração de 60 (sessenta) dias ininterruptos, com uma carga horária total de 312 (trezentos e doze) tempos e carga horária real de 262 (duzentos e sessenta e dois) tempos. A diferença de 50 (cinquenta) tempos entre a carga horária real e a carga horária total é utilizada pela equipe de programação para que se tenha flexibilidade a fim de complementar alguma instrução, caso necessário.

Os profissionais são submetidos a uma rotina de aproximadamente doze horas diárias de instruções e atividades militares. Nesse período, de acordo com o PAVL, realizam cinco avaliações responsáveis por definir a antiguidade de cada militar na turma. Em todas necessitam obter o grau mínimo, visando concluir a primeira fase. Duas avaliações de regulamentos do Comando da Aeronáutica, uma de teoria acerca de armamento, munição e tiro, uma de movimentos a pé firme e, por fim, o teste de avaliação do condicionamento físico. Vale ressaltar que todas as provas são de caráter eliminatório (BRASIL, 2015). Está previsto um teste de averiguação prático, de caráter não eliminatório, da disciplina Armamento, Munição e Tiro. Caso o profissional não obtenha a média mínima de acertos é submetido a novo treinamento até que consiga atingir os resultados previstos.

Existe ainda uma atividade de campanha que valoriza a importância do treinamento físico militar, resistência, persistência e espírito de corpo, como qualidades fundamentais do profissional militar. O exercício é de caráter obrigatório e destaca-se das demais atividades por ser a única instrução prevista na qual os Estagiários pernoitam em locais propícios à montagem de um acampamento.

Durante a primeira fase do estágio o domínio afetivo deve receber tratamento especial, de maneira que possibilite a identificação e o aprimoramento das habilidades e atitudes inerentes ao militar da Aeronáutica (BRASIL, 2015). Para isso é incentivada a participação do profissional em experiências de aprendizagem, principalmente, fora da sala de aula, além de orientação e doutrinação constante por parte dos professores militares.

Ao concluir a primeira fase, os OTT são classificados nas diversas OM e passam a chefiar seções de trabalho, liderar equipes em desenvolvimento de projetos, conduzir subordinados para a execução de atividades específicas, assessorar a chefia, empregar as armas em uso na FAB durante os serviços de Oficial de Dia, Oficial de Operações e demais escalas, comandar tropa ou fração de tropa em treinamentos, solenidades e formaturas, fiscalizar contratos e participar de comissões.

Portanto, após a apresentação detalhada dos principais aspectos envolvendo a primeira fase do EAT, tornou-se possível responder a primeira questão norteadora e, por conseguinte, atingir o primeiro objetivo específico de identificar as características da primeira fase do EAT.

O passo seguinte buscou indicar o desenvolvimento das competências durante a primeira fase do estágio.

4.2 Competências desenvolvidas na primeira fase do EAT

Com o intuito de responder a segunda questão norteadora e atingir o segundo objetivo específico, identificando as competências desenvolvidas na primeira fase do EAT, foi realizado o levantamento documental no Currículo Mínimo da primeira fase e no PUD do EAT, tendo como fontes primárias o quadro geral do estágio e as disciplinas previstas para a realização das fases constantes no currículo.

O quadro geral contempla instruções militares dos campos, geral, militar e técnico-especializado. As disciplinas afetas aos campos, geral e militar, tem o objetivo de adaptar e preparar os OTT para que consolidem os valores e atitudes próprias da profissão, incorporando princípios fundamentais, como hierarquia, disciplina e ética. Além disso, as disciplinas procuram conscientizar o militar quanto à responsabilidade como Chefe e como Líder.

O campo técnico-especializado, por sua vez, trabalha a área inerente a estrutura e funcionamento do COMAER. Para isso cumpre instruções acerca dos procedimentos da rotina do Oficial nas OM, aulas sobre competências necessárias ao aprimoramento cultural e militar do OTT e lições sobre a dinâmica dos diversos serviços desenvolvidos na Aeronáutica.

Para cada disciplina do estágio está alocada uma carga horária (CH). Algumas disciplinas são avaliadas e neste caso apresentam a CH para avaliação. Conforme mencionado, estão previstas cinco avaliações de caráter eliminatório, divididas em três provas teóricas (P1, P2, P3), englobando as avaliações das legislações militares e armamento, munição e tiro e duas provas práticas (PP1 e PP2). A PP1 é a prova prática da disciplina de ordem unida e a PP2 é o teste de aptidão de condicionamento físico. O somatório das CH alocadas para a instrução e para a avaliação definem a CH total para a disciplina.

A figura abaixo apresenta o conteúdo disponibilizado pelo quadro geral, assim como as disciplinas previstas, divididas em cargas horárias.

Figura 3 – Quadro geral da primeira fase do EAT

CAMPO	ÁREA	DISCIPLINAS	CH PARA INSTRUÇÃO	CH PARA AVAL	CARGA HORÁRIA TOTAL
GERAL	CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	CHEFIA E LIDERANÇA	04	0	04
		ÉTICA PROFISSIONAL MILITAR	08	0	08
MILITAR	CIÊNCIAS MILITARES	EDUCAÇÃO CÍVICO-MILITAR	06	0	06
		LEGISLAÇÃO MILITAR I	36	2 (P1)	38
		LEGISLAÇÃO MILITAR II	14	2 (P2)	16
		LEGISLAÇÃO MILITAR III	14	0	14
		LEGISLAÇÃO DE JUSTIÇA MILITAR	12	0	12
		ORDEM UNIDA	42	4 (PP1)	46
		ARMAMENTO, MUNIÇÃO E TIRO	28	4 (P3)	32
		SEGURANÇA MILITAR	06	0	06
		HINOS E CANÇÕES MILITARES	06	0	06
		ATIVIDADES DE CAMPANHA	24	0	24
	CIÊNCIAS AERONÁUTICAS	FORÇAS ARMADAS	04	0	04
		HISTÓRIA DA AERONÁUTICA	02	0	02
		SEGURANÇA DE VÔO	02	0	02
	CIÊNCIAS DA SAÚDE	TREINAMENTO FÍSICO	32	2 (PP2)	34
	TÉCNICO-ESPECIALIZADO	INSTRUÇÃO TÉCNICO-ESPECIALIZADA	8	0	8
CARGA HORÁRIA REAL			248	14	262
ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS /FLEXIBILIDADE			50	0	50
CARGA HORÁRIA TOTAL			298	14	312

Fonte: BRASIL, 2015, p.12

A fim de que sejam definidos os OE para cada instrução, é realizado o desdobramento do quadro geral. Os OE descrevem os comportamentos a serem atingidos pelos OTT ao final da disciplina (BRASIL, 2010).

Por meio dos comportamentos exigidos pelo Currículo Mínimo assim como pelas normativas complementares do PUD EAT chegou-se à identificação das competências.

As competências foram categorizadas, segundo o referenciais de Perrenoud (2103), Carbone *et al.* (2016), e Gramigna (2007), por conhecimentos (saber), habilidades (saber fazer) e atitudes (querer fazer), sendo identificadas um total de 73 competências desenvolvidas na primeira fase do EAT, subdivididas em 33 conhecimentos (C), 24 habilidades (H) e 16 atitudes (A).

O detalhamento dos conhecimentos, habilidades e atitudes desenvolvidos na primeira etapa, apresentado no Apêndice A, proporcionou a resposta para a segunda questão norteadora e o alcance do segundo objetivo específico, identificando as competências desenvolvidas na primeira fase do EAT.

O próximo passo da pesquisa foi a identificação das competências essenciais militares necessárias aos OTT, retiradas do PPOA.

4.3 Competências essenciais militares necessárias aos OTT

As missões da Força Aérea evoluíram consideravelmente desde os seus primeiros passos. A fim de atender os requisitos impostos pela Concepção Estratégica Força Aérea 100, devem ser considerados os três domínios da competência: conhecimento, habilidade e atitudes e o novo profissional deve ser inserido em uma função compatível com as competências, o que significa colocar "a pessoa certa no lugar certo". O COMAER coloca a gestão por competências em posição destacada, como o caminho que levará a Organização ao nível de excelência no emprego da força de trabalho (BRASIL, 2021).

O PPOA é o resultado do trabalho da FAB quanto ao mapeamento das competências dos profissionais militares, em todos os níveis, junto às OM subordinadas. Basicamente tem o objetivo de “nortear as competências essenciais, militares e de cada quadro, necessárias aos Oficiais da Aeronáutica, após a capacitação nos cursos e estágios de formação, adaptação e de pós-formação” (BRASIL, 2021, p. 9).

Outra finalidade atribuída ao PPOA é permitir aos Oficiais a compreensão das responsabilidades, conforme as competências esperadas pelo COMAER para o desempenho de suas atividades.

O documento define o profissional militar como altamente especializado, com conhecimento técnico capaz de promover a segurança da sociedade e a defesa do país, utilizando como base os valores patrióticos, cívicos e humanitários. O profissional não deve ser motivado por recompensas materiais ou financeiras e para tanto deve sustentar-se em fundamentos morais e éticos.

Segundo o PPOA (2021), a profissão militar é única, uma vez que expõe o risco à vida, estabelece preceitos rígidos de hierarquia e disciplina e imputa o comprometimento da própria vida em função dos interesses coletivos da nação. A atuação do militar é pautada em valores responsáveis pela formação de uma “mentalidade militar”. O profissional deve considerar os cenários, político, econômico e social, associando a formação ao tecnicismo, sem distanciar-se do espírito marcial (BRASIL, 2021).

A fim de desempenhar atividades de caráter militar, foram definidas pelo PPOA as competências essenciais militares necessárias aos OTT, sendo identificadas 199 competências, subdivididas em 76 conhecimentos (C), 72 habilidades (H) e 51 atitudes (A), detalhadas no Apêndice B.

Após a especificação de todos os C.H.A. definidos pelo PPOA, apresentados no Apêndice B, foi possível responder a terceira questão norteadora e, por consequência, atingir o terceiro objetivo específico, identificando as competências essenciais militares necessárias aos OTT.

De posse das competências desenvolvidas na primeira fase e as essenciais militares necessárias aos OTT, tornou-se possível a comparação e análise dos dados a fim de responder o problema de pesquisa e atingir o objetivo geral do artigo.

4.4 Análise das competências desenvolvidas na primeira fase do EAT e as necessárias aos OTT.

O presente tópico analisou as competências essenciais militares identificadas nas etapas anteriores. Por meio de comparação dos dados obtidos foi possível concluir que parte das competências necessárias aos OTT são desenvolvidas na primeira fase do EAT. A análise identificou que 73 das 199 competências necessárias aos OTT foram desenvolvidas ao final da primeira fase do estágio.

Dessa forma, concluiu-se que existem lacunas entre as competências necessárias e as desenvolvidas conforme apresentado quantitativamente na Tabela 1.

Tabela 1 – Quantidade de competências necessárias x desenvolvidas OTT

Conhecimentos		Habilidades		Atitudes	
Necessários	Desenvolvidos	Necessárias	Desenvolvidas	Necessárias	Desenvolvidas
76	33	72	24	51	16

Fonte: O autor

As 73 competências desenvolvidas na primeira fase do EAT correspondem a 36,68% do total de competências necessárias aos OTT, havendo uma lacuna de 63,32%.

Os conhecimentos foram atendidos na ordem de 43,42%, o que sugere a ausência de conteúdo programático no Currículo Mínimo com a finalidade de permitir a familiarização por parte dos profissionais. Conforme Sacristán (2013), é preciso uma adequação curricular com o intuito de aperfeiçoar o nível de formação dos profissionais, quando os conhecimentos adquiridos em determinado curso ou estágio não influenciam totalmente no julgamento ou comportamento do indivíduo. A figura abaixo busca apresentar melhor os números obtidos quanto aos conhecimentos desenvolvidos e não desenvolvidos pelos OTT.

Figura 4 – Conhecimentos desenvolvidos x não desenvolvidos



Fonte: O autor

Já as habilidades foram atendidas em apenas um terço das exigidas pelo PPOA. Sacristán (2013) defende que sem atividades práticas não é possível adquirir aptidões, com o passar do tempo. Além disso, assegura que o processo de aprendizagem é definido por habilidades na prática, oriundas da aptidão do ser humano em exercer funções profissionais. Adicionado ao fato de Carbone *et al.* (2016) assegurar que a capacidade de um indivíduo em utilizar os conhecimentos por intermédio da ação relaciona-se com habilidade. Desta forma, sugere-se, conforme o ponto de vista dos autores, que a primeira fase do estágio não contempla todos os treinamentos e experiências necessários a evolução do OTT e por isso não estimula o desenvolvimento completo das habilidades necessárias à execução da atividade militar por parte dos profissionais. O gráfico abaixo apresenta a lacuna entre as habilidades desenvolvidas e não desenvolvidas pelos militares.

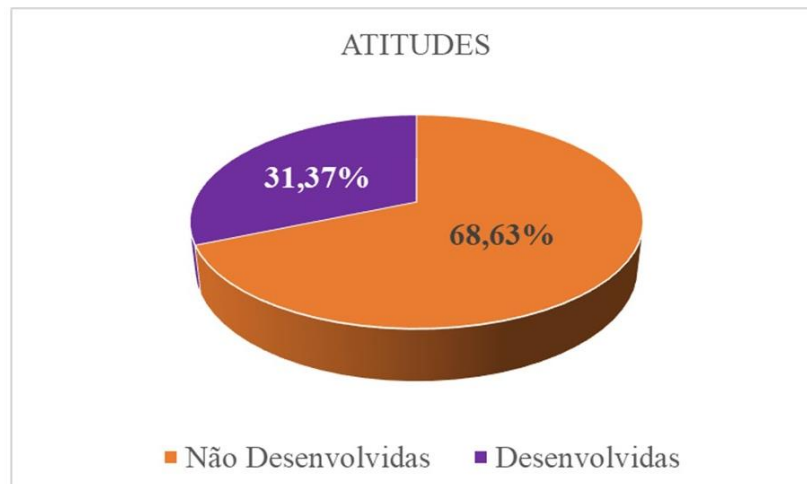
Figura 5 – Habilidades desenvolvidas x não desenvolvidas



Fonte: O autor

Por fim, as atitudes, entendidas como “querer fazer” (ter iniciativa, intervir, diligenciar, dentre outras ações necessárias ao OTT), foram as competências que mais se distanciaram do que exige o PPOA, visto que 31,37% foram atendidas em relação às exigidas. Carbone *et al.* (2016) associa esse nível de competência aos aspectos sociais e afetivos que influenciam a conduta do indivíduo na rotina de trabalho. Verifica-se que a porcentagem de correlação alcançada no nível de atitude indica uma ausência de treinamentos específicos e incentivos que estimulem o desenvolvimento da iniciativa por parte do OTT. O resultado pode comprometer a atividade profissional exercida pelos militares conforme o ponto de vista de Perrenoud (2013) ao afirmar que a realização das atividades profissionais com resultados efetivos depende da conexão dos aspectos técnicos e cognitivos com o comportamento do nível de atitude. A figura a seguir busca representar a diferença entre as atitudes desenvolvidas e não desenvolvidas pelos militares.

Figura 6 – Atitudes desenvolvidas x não desenvolvidas



Fonte: O autor

Dessa maneira, após uma análise detalhada seguindo os preceitos de Gramigna (2007), quanto aos conhecimentos, habilidades e atitudes, foi possível atingir o objetivo geral e, conseqüentemente, o problema de pesquisa foi respondido, analisando em que medida as competências desenvolvidas na primeira fase do EAT atendem às competências essenciais militares necessárias ao OTT.

Tornou-se possível observar que muitas das competências não desenvolvidas no atual currículo da primeira fase do EAT representam conhecimentos, habilidades e atitudes avançados e complexos que, possivelmente, não são estimulados, ensinados e praticados pelos profissionais, para que sejam desenvolvidos em sua plenitude e, por consequência, não suprem as necessidades estabelecidas pelo PPOA.

Os números apresentados nesta pesquisa podem vir a auxiliar no projeto de reestruturação do ensino estabelecido pela FAB, contemplado por meio do Plano de Modernização do Ensino da Aeronáutica. Um dos objetivos do documento é implantar o currículo por competência, e a confecção envolve, inicialmente, a elaboração das competências por especialidade, utilizando como base o PPOA (BRASIL, 2017). Logo, as competências não desenvolvidas pelos OTT, apontadas no trabalho, podem ser consideradas na elaboração do novo currículo ou revisadas nas exigências estabelecidas pelo PPOA.

Obviamente o trabalho não se propôs a esgotar o assunto. Mensurar a qualidade do estágio ministrado, assim como a adequabilidade das competências inerentes aos OTT, conforme já exposto, não foi objeto de estudo. No entanto, analisou as competências essenciais militares desenvolvidas na primeira fase do EAT e as exigidas pela FAB, alusivas aos OTT, assim como, por meio de comparação, evidenciou a existência de lacunas entre as competências desenvolvidas e as necessárias. Outras pesquisas acerca do tema poderão identificar como as lacunas encontradas podem vir a ser supridas, assim como definir os fatores de importância para a capacitação e posterior melhoria dos recursos humanos, a fim de preparar, de maneira eficaz e eficiente, os profissionais.

5 CONCLUSÃO

A FAB apresentou em 2018 um programa de reestruturação, priorizando a redução do efetivo e a modernização da gestão de recursos humanos. O programa ficou conhecido pelo nome “Concepção Estratégica Força Aérea 100” e focou na melhoria das estruturas componentes do Poder Aeroespacial.

Nesse contexto, a Instituição estabeleceu como uma das metas a redução do quadro de militares de carreira, visando uma economia superior a dez bilhões de Reais em pagamento de pessoal até 2045.

Uma das soluções encontradas pela Instituição, a fim de reduzir os custos e permear as OM com Oficiais especializados, foi contratar OTT, voluntários à prestação do Serviço Militar.

Ao ingressar na FAB, os OTT são submetidos à primeira fase do EAT, de caráter presencial, com duração de sessenta dias e responsável por adaptar o profissional à vida militar, desenvolvendo competências essenciais militares, comuns a todos os militares da Aeronáutica e definidas pela Instituição.

Dessa forma, a presente pesquisa teve como objetivo analisar em que medida as competências desenvolvidas na primeira fase do EAT atendem às competências essenciais militares necessárias ao OTT.

A fim de dar prosseguimento ao artigo foram estabelecidos três objetivos específicos: identificar as características da primeira fase do EAT; identificar as competências desenvolvidas na primeira fase do EAT; e identificar as competências essenciais militares necessárias aos OTT.

Em seguida foi apresentado o referencial teórico com o objetivo de fornecer o arcabouço conceitual para embasar a pesquisa. Os conceitos de competência apresentados por Carbone *et al.* (2016), Perrenoud (2013) e Gramigna (2007) foram fundamentais para definir as competências desenvolvidas na primeira fase do EAT, assim como as competências essenciais militares necessárias ao OTT. A abordagem de Carbone *et al.* (2016) sustenta que competências são apoiadas por conhecimentos, habilidades e atitudes, manifestadas pelo desempenho profissional inserido em um contexto organizacional.

A fim de clarificar os conceitos do C.H.A., foram utilizados os estudos de Gramigna (2007), apresentando-os da seguinte maneira: conhecimentos (saber), habilidades (saber fazer) e atitudes (querer fazer).

Em complemento, procurou-se aprofundar o entendimento de outros autores, mais especificamente sobre os conceitos dos conhecimentos, habilidades e atitudes, ligados a formação dos OTT.

Foi apresentada a pirâmide de competências ligadas aos níveis organizacionais da FAB e estabelecido que o trabalho abordaria as competências essenciais militares.

Posteriormente, foi apresentado o delineamento metodológico, abordando a dinâmica do trabalho realizado, os meios para se atingir os três objetivos específicos propostos e os procedimentos definidos para a análise e coleta de informações.

A pesquisa restringiu-se aos OTT, não abordando todos os Oficiais Temporários assim como se limitou a analisar os documentos normativos, mapeando, quantitativamente, as competências envolvendo os OTT. Não foi levado em consideração a qualidade das instruções ministradas na primeira fase do EAT, tampouco se as competências desenvolvidas assim como as necessárias são adequadas ao quadro.

No capítulo, apresentação dos dados e análise, realizou-se uma pesquisa documental, relacionada com os referenciais teóricos adotados. As características da primeira fase do EAT foram obtidas por meio de pesquisa documental na Conduta dos Oficiais Subalternos, no Currículo Mínimo, no PUD e no PAVL, utilizando como referência as definições propostas por Sacristán (2013). O quadro geral da primeira fase do estágio, o PUD e as disciplinas inseridas no Currículo Mínimo permearam a pesquisa documental a fim de identificar as competências desenvolvidas pelos OTT na primeira fase do estágio. Já as competências essenciais militares necessárias aos OTT foram identificadas por meio do PPOA. Ao final dessas etapas tornou-se viável a comparação entre as competências essenciais militares necessárias aos OTT, em relação às competências desenvolvidas na primeira fase do EAT.

Destarte, após a comparação e posterior análise, o objetivo da pesquisa foi alcançado, identificando que 73 competências são desenvolvidas na primeira fase do EAT e 199 são as competências essenciais militares, necessárias ao Oficial Temporário Técnico. Foi possível concluir que:

a) 36,68% das competências essenciais militares estão sendo desenvolvidas pelos OTT durante a primeira fase do EAT; e

b) Conforme estabelecido por Gramigna (2007), distribuídas de acordo com o (C.H.A), 43,42% dos conhecimentos (saber), 33,33% das habilidades (saber fazer) e 31,37% das atitudes (querer fazer) são desenvolvidas na primeira fase, existindo uma lacuna de 56,58%, 66,67% e 68,63% respectivamente.

A pesquisa reveste-se de importância ao identificar a existência de lacunas entre as competências necessárias e as desenvolvidas afetas aos OTT, apontando que, conforme as afirmações propostas por Perrenoud (2013), Carbone *et al* (2016) e Sacristán (2013), o Currículo Mínimo da primeira fase do EAT não estimula completamente os profissionais no desenvolvimento dos conhecimentos, habilidades e atitudes avançados e complexos. Ainda assim o trabalho pode vir a auxiliar no projeto de reestruturação do ensino da FAB, na elaboração de um currículo por competência, específico para o quadro.

Sugere-se, para pesquisas futuras, que seja identificado como suprir as lacunas encontradas quanto as competências necessárias e desenvolvidas pelos OTT, expostas no artigo,

visando a melhor capacitar e habilitar os recursos humanos para o exercício de funções e cargos de interesse para a FAB.

REFERÊNCIAS

- BITENCOURT, C.; AZEVEDO, D.; FROEHLICH, C. (Orgs.). **Na trilha das competências: caminhos possíveis no cenário das organizações**. Porto Alegre: Bookman, 2013.
- BRANDÃO, H. P. **Mapeamento de Competências: ferramentas, exercícios e aplicações em gestão de pessoas**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Portaria nº 1597/GCE, de 10 de outubro de 2018. Aprova a 1ª modificação da DCA 11-45 “Concepção Estratégica – Força Aérea 100” (DCA 11-45). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 180, 15 out. 2018.
- BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Portaria nº 1.224/GC3, de 10 de novembro de 2020. Aprova a reedição da Doutrina Básica da Força Aérea Brasileira (DCA 1-1) – Volume 1. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 205, 12 nov. 2020.
- BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Portaria nº 1.225/GC3, de 10 de novembro de 2020. Aprova a reedição da Doutrina Básica da Força Aérea Brasileira (DCA 1-1) – Volume 2. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 205, 12 nov. 2020.
- BRASIL. Ministério da Defesa. Comando-Geral do Pessoal. Portaria nº 179/3SC2, de 05 de agosto de 2021. Aprova o Perfil Profissional dos Oficiais da Aeronáutica (MCA 36-8). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 158, 26 de ago. 2021.
- BRASIL. Ministério da Defesa. Comando-Geral do Pessoal. Portaria nº 1865/DPL, de 06 de outubro de 2016. Aprova a Convocação, seleção e incorporação de profissionais de nível superior voluntários à prestação do serviço militar temporário (ICA 33-22). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 175, 13 de out. 2021.
- BRASIL. Ministério da Defesa. Diretoria de Administração do Pessoal. Portaria nº 1910-T/3SM, de 21 de março de 2019. Aprova o Aviso de convocação para a seleção de candidatos ao oficialato, com vistas à prestação do serviço militar voluntário de caráter temporário para o ano de 2019. (Aviso 1.910-T/3SM/2019). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 052, 01 de abr. 2019.
- BRASIL. Ministério da Defesa. Diretoria de Ensino da Aeronáutica. Portaria nº 69/DE-1, de 18 de março de 2010. Aprova a reedição da Elaboração e Revisão de Currículos Mínimos (ICA 37-4). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 055, 23 de mar. 2011.
- BRASIL. Ministério da Defesa. Diretoria de Ensino da Aeronáutica. Portaria nº 73/DPL, de 26 de janeiro de 2017. Aprova a reedição da Elaboração e Revisão do Plano de Avaliação da 1ª Fase do Estágio de Adaptação Técnico (MCA 37-77). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 017, 31 de jan. 2017.
- BRASIL. Ministério da Defesa. Diretoria de Ensino da Aeronáutica. Portaria nº 143/SDTP, de 16 de março de 2017. Aprova o Plano de Modernização do Ensino da Aeronáutica (PCA 37-11). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 056, 05 de abr. 2017.

BRASIL. Ministério da Defesa. Diretoria de Ensino da Aeronáutica. Portaria nº 296/DE-1, de 13 de setembro de 2011. Aprova o Plano de Unidades Didáticas da 1ª Fase do Estágio de Adaptação Técnico (MCA 37-76). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 179, 19 de set. 2011.

BRASIL. Ministério da Defesa. Diretoria de Ensino da Aeronáutica. Portaria nº 336/DE-1, de 24 de agosto de 2015. Aprova o Currículo Mínimo da 1ª fase do Estágio de Adaptação e Técnico (ICA 37-393). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 160, 26 de ago. 2015.

BRASIL. Ministério da Defesa. Estado-Maior da Aeronáutica. Portaria nº 16/ISC, de 26 de março de 2020. Aprova o Manual para mapeamento de competências no Comando da Aeronáutica (MCA 30-1). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 066, 20 de abr. 2020.

BRASIL. Ministério da Defesa. Estado-Maior da Aeronáutica. Portaria nº 1324/GC3, de 13 de outubro de 2016. Aprova a Conduta dos Oficiais Subalternos da Aeronáutica (DCA 29-1). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 177, 17 de out. 2016.

BRASIL. Ministério da Defesa. Força Aérea Brasileira. Portaria n. 2.102/GC3, de 18 de dezembro de 2018. Aprova a reedição do Plano Estratégico Militar da Aeronáutica 2018-2027 (PCA 11-47). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 222, 20 de dez. 2018.

CARBONE, P. P.; BRANDÃO, H.P.; LEITE, J.B.D.; VILHENA, R.M.P. **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2016.

GRAMIGNA, M. R. **Modelo de competências e gestão dos talentos**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

GROSSMAN, D. **Matar: um estudo sobre o ato de matar e o preço cobrado do combatente e da sociedade**. Tradução: Ulisses Lisboa Perazzo Lannes. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército Editora, 2007.

HUNTINGTON, S. P. **O soldado e o Estado: teoria e política das relações entre civis e militares**. 2. ed. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército Editora, 2016.

PERRENOUD, P. **Construir competências ou ensinar saberes? A escola que prepara para a vida**. Porto Alegre: Penso, 2013.

QUÉBEC (Canadá: Província). Gouvernement du Québec. Ministère de l'Éducation. **Programme de formation de l'école québécoise: Éducation préscolaire. Enseignement primaire**. Québec, 2006.

SACRISTÁN, J. G. **Saberes e incertezas sobre o Currículo**. Porto Alegre: Penso, 2013.

SANT'ANNA, I.M.; MENEGOLLA, M. **Didática: aprender a ensinar**. 10. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2013.

APÊNDICE A – Competências desenvolvidas na primeira fase do EAT

Quadro 1- Competências desenvolvidas na primeira fase do EAT.

(continua)

COD.	CONHECIMENTOS
C1	Explicar a gênese da Força Aérea Brasileira destacando as contribuições de seus patronos, de aviação, bem como a evolução da Aeronáutica.
C2	Citar as principais legislações e tratados dos quais o Brasil é signatário, no campo do Direito Internacional dos Conflitos Armados (DICA) e dos Direitos Humanos.
C3	Explicar os documentos e procedimentos aplicados à esfera administrativa de Polícia Judiciária Militar, quanto a: Direito Penal Militar, Inquérito Policial Militar (IPM), Auto de Prisão em Flagrante (APF), Sindicância e outros.
C4	Descrever as políticas setoriais afetas a sua área de trabalho.
C5	Interpretar os parâmetros utilizados nos testes aptidão e condicionamento físico.
C6	Descrever técnica de orientação para evadir-se de um território hostil ou desconhecido.
C7	Identificar as técnicas de transposição de obstáculos e de embarque de viatura, de helicópteros e de aeronaves.
C8	Indicar técnicas de camuflagem.
C9	Distinguir as diversas formas de acampamentos.
C10	Descrever técnicas de intervenção de primeiros socorros em ambiente hostil ou incerto.
C11	Descrever técnicas básicas aplicadas à sobrevivência.
C12	Aplicar técnicas de orientação para se deslocar de um ponto a outro sobrepujando obstáculos.
C13	Aplicar técnicas mais adequadas para transpor um obstáculo.
C14	Descrever os fundamentos básicos de tiro que influenciam o acerto.
C15	Apresentar os procedimentos básicos de manutenção e segurança a serem utilizados no manuseio de armamentos.
C16	Interpretar as legislações e normas afetas ao emprego do armamento em uso pelas equipes de serviço no âmbito da FAB.
C17	Distinguir as técnicas a serem utilizadas no comando de tropa ou fração.
C18	Interpretar o Regulamento de Continência, Honras, Sinais de Respeito e Cerimonial das Forças Armadas.
C19	Relacionar os comandos de voz e cornetas com os movimentos a serem realizados em treinamentos de ordem unida, solenidades e formaturas.
C20	Identificar o conceito de avaliação de desempenho adotado pelo COMAER.
C21	Identificar os itens relativos aos conceitos profissionais e morais a serem observados por ocasião da realização de avaliação de desempenho
C22	Identificar os princípios da Filosofia SIPAER.
C23	Declarar as atribuições constitucionais das Forças Armadas e da Força Aérea Brasileira.
C24	Explicar as estruturas sistêmicas e organizacionais do Comando da Aeronáutica.
C25	Identificar os fundamentos de liderança e sua aplicação na gestão estratégica de pessoas.
C26	Explicar as legislações do COMAER referentes à Atividade de Inteligência.
C27	Enunciar as noções básicas da Doutrina de Inteligência no âmbito do Comando da Aeronáutica (COMAER).
C28	Identificar a finalidade, a estrutura e as atribuições do Sistema de Inteligência da Aeronáutica (SINTAER).
C29	Exemplificar como a exposição de dados pessoais, físicos ou virtuais, pode afetar a segurança do público interno e do COMAER.
C30	Exemplificar como a exposição de dados, administrativos e operacionais podem afetar a segurança do público interno e do COMAER.
C31	Explicar as principais medidas de Segurança Orgânica aplicadas às instalações, ao pessoal, ao material, à documentação e aos meios de Tecnologia da Informação.
C32	Identificar os processos de construção do caráter militar.
C33	Enunciar os valores éticos e profissionais típicos dos militares, em especial das Forças Armadas Brasileiras e da Força Aérea Brasileira.
COD.	HABILIDADES
H1	Relacionar os fatos históricos, a política nacional e internacional e a participação da FAB no contexto histórico.

(continuação)

H2	Explicar a destinação constitucional das Forças Armadas.
H3	Identificar os tratados internacionais ligados ao Direito Internacional dos Conflitos Armados dos quais o Brasil é signatário, seus desdobramentos e aplicações.
H4	Aplicar técnicas de orientação para se deslocar de um ponto a outro sobrepujando obstáculos.
H5	Aplicar técnicas mais adequadas para transpor um obstáculo.
H6	Empregar a camuflagem no armamento, nos equipamentos, no terreno e no corpo.
H7	Construir a forma mais adequada de acampamento, conforme local em que se encontra e necessidades do combate.
H8	Praticar exercícios que desenvolvam as capacidades físicas de força, flexibilidade, mobilidade, coordenação motora, velocidade, capacidade aeróbia e anaeróbia e resistência.
H9	Aplicar os primeiros socorros em vítimas de ferimentos ou acidentados de quaisquer naturezas, promovendo a sobrevivência até que tenha acesso a cuidados especializados.
H10	Usar os equipamentos de sobrevivência aeroembarcados e meios de fortuna para sobreviver.
H11	Utilizar com eficácia o armamento de uso individual disponibilizado pelo COMAER.
H12	Realizar ações básicas para a conservação e a limpeza do armamento individual disponibilizado pelo COMAER.
H13	Aplicar as regras de segurança no manuseio de armamentos e munições.
H14	Realizar corretamente o movimento a pé firme e em deslocamento durante um treinamento de ordem unida, uma solenidade ou uma formatura.
H15	Aplicar os comandos de voz e de corneta para uma tropa ou fração.
H16	Aplicar o Regulamento de Continência, Honras, Sinais de Respeito e Cerimonial das Forças Armadas.
H17	Operar o sistema eletrônico de Avaliação de desempenho.
H18	Expressar as ideias e pensamentos relativos à filosofia do SIPAER.
H19	Empregar medidas de proteção de dados pessoais em ambiente físico ou virtual, incluindo redes sociais.
H20	Operar de acordo com os preceitos de Inteligência e Contra-inteligência previstos na doutrina do SINTAER.
H21	Aplicar as legislações e normas afetas à Atividade de Inteligência em seu ambiente de trabalho.
H22	Empregar medidas de proteção de dados pessoais em ambiente físico ou virtual, incluindo redes sociais.
H23	Sintetizar as características Profissionais das Forças Armadas que as distinguem de outras organizações sociais.
H24	Interpretar os códigos éticos e afins das Organizações Militares e da Força Aérea Brasileira.
COD.	ATTITUDES
A1	Aplicar e respeitar os valores e tradições do Brasil e das Forças Armadas Brasileiras, em especial da FAB.
A2	Defender a missão e a doutrina da FAB com lealdade e com argumentos sólidos.
A3	Acompanhar as políticas do COMAER afetas a sua área de trabalho
A4	Demonstrar lealdade e honestidade nas atividades de assessoramento.
A5	Reportar para a chefia os problemas identificados.
A6	Valorizar o condicionamento físico para o cumprimento das atividades militares, em tempo de paz e guerra.
A7	Valorizar o uso correto das técnicas de orientação para evitar de um território hostil ou incerto.
A8	Demonstrar espírito de corpo, disciplina, coragem, autocontrole, perseverança, fé na missão e espírito aguerrido.
A9	Valorizar as regras de segurança no manuseio de armamentos e munições.
A10	Demonstrar disciplina, garbo, marcialidade, respeito à hierarquia e desinibição durante as formaturas servindo de exemplo para os demais.
A11	Reconhecer a importância das atividades de prevenção para a segurança da atividade aérea.
A12	Valorizar a importância da Atividade de Inteligência para o COMAER.
A13	Atuar com discrição nos mais diversos ambientes, virtuais ou físicos, primando pela não divulgação de dados pessoais e organizacionais.
A14	Valorizar as medidas de Segurança Orgânica como um meio de incremento da segurança das instalações, do pessoal, do material, da documentação e dos meios de Tecnologia da Informação.
A15	Demonstrar conduta moral alinhada aos valores da FAB e à Ética Militar, conforme apresentada no Estatuto dos Militares.

(conclusão)

A16	Praticar e respeitar os valores e tradições do Brasil e das Forças Armadas Brasileiras, em especial da FAB.
-----	---

Fonte: O autor.

APÊNDICE B – Competências essenciais militares necessárias ao OTT

Quadro 2 – Competências essenciais militares necessárias ao OTT.

(continua)

COD.	CONHECIMENTOS
C1	Identificar os conflitos mais marcantes da história mundial e da sociedade contemporânea, que influenciam na geopolítica atual.
C2	Identificar o papel desempenhado pelas Forças Armadas, em especial o poder aéreo, nos grandes conflitos da humanidade, especialmente naqueles mais recentes com características híbridas.
C3	Apresentar a história das Forças Armadas Brasileiras com ênfase em conflitos internos e externos.
C4	Explicar a gênese da Força Aérea Brasileira destacando as contribuições de seus patronos, de armas e de aviação, bem como a evolução da Aeronáutica.
C5	Recordar a história da Aeronáutica, observando as tendências das Políticas de Relações Internacionais desenvolvidas no âmbito da América Latina.
C6	Identificar a teoria da guerra enquanto fenômeno social, bem como suas consequências para a sociedade.
C7	Citar as principais legislações e tratados dos quais o Brasil é signatário, no campo do Direito Internacional dos Conflitos Armados (DICA) e dos Direitos Humanos.
C8	Identificar as Políticas de Relações Internacionais praticadas no âmbito das Organizações e Tratados Internacionais dos quais o Brasil faz parte.
C9	Conceituar a Doutrina Militar de defesa e a Doutrina Básica da FAB.
C10	Descrever a Política Nacional de Defesa, a Estratégia Nacional de Defesa, e o Plano Estratégico Militar da Aeronáutica.
C11	Explicar a atuação das Forças Armadas, principalmente da Força Aérea Brasileira, na defesa e manutenção dos interesses nacionais, ao longo da história da nação.
C12	Explicar os documentos e procedimentos aplicados à esfera administrativa de Polícia Judiciária Militar, quanto a: Direito Penal Militar, Inquérito Policial Militar (IPM), Auto de Prisão em Flagrante (APF), Sindicância e outros.
C13	Descrever as políticas setoriais afetas a sua área de trabalho.
C14	Explicar a importância das relações interpessoais, intersetoriais e entre organizações do COMAER.
C15	Conceituar os fundamentos legais e os meios de relacionamento na gestão do COMAER.
C16	Demonstrar domínio da Língua Portuguesa, em sua forma oral e escrita.
C17	Interpretar normas de redação oficial do COMAER e do Governo Federal.
C18	Descrever técnicas de comunicação oral.
C19	Demonstrar a correta utilização de recursos multimídia e editores de texto, de planilhas e de programas para criação e edição de apresentações gráficas.
C20	Interpretar os parâmetros utilizados nos testes aptidão e condicionamento físico.
C21	Descrever técnica de orientação para evitar-se de um território hostil ou desconhecido.
C22	Identificar as técnicas de transposição de obstáculos e de embarque de viatura, de helicópteros e de aeronaves.
C23	Indicar técnicas de camuflagem.
C24	Distinguir as diversas formas de acampamentos.
C25	Indicar as técnicas básicas de defesa pessoal, com e sem arma, o suficiente para neutralizar o risco oferecido por uma ameaça.
C26	Descrever técnicas de intervenção de primeiros socorros em ambiente hostil ou incerto.
C27	Descrever técnicas básicas aplicadas à sobrevivência.
C28	Descrever os fundamentos básicos de tiro que influenciam o acerto.
C29	Apresentar os procedimentos básicos de manutenção e segurança a serem utilizados no manuseio de armamentos.
C30	Interpretar as legislações e normas afetas ao emprego do armamento em uso pelas equipes de serviço no âmbito da FAB.
C31	Explicar as normas e legislações vigentes sobre higiene e segurança do trabalho.
C32	Distinguir as técnicas a serem utilizadas no comando de tropa ou fração.
C33	Interpretar o Regulamento de Continência, Honras, Sinais de Respeito e Cerimonial das Forças Armadas.
C34	Relacionar os comandos de voz e cornetas com os movimentos a serem realizados em treinamentos de ordem unida, solenidades e formaturas.

(continuação)

C35	Recordar as legislações de Cerimonial em vigor no COMAER.
C36	Descrever a dinâmica da pesquisa científica, desde a elaboração de pré-projeto à conclusão da pesquisa.
C37	Reproduzir técnicas e metodologias específicas de pesquisa científica em âmbito geral e aplicadas à Tecnologia Aeroespacial.
C38	Identificar o conceito de avaliação de desempenho adotado pelo COMAER.
C39	Identificar os itens relativos aos conceitos profissionais e morais a serem observados por ocasião da realização de avaliação de desempenho.
C40	Interpretar os erros mais comuns ocorridos na avaliação de desempenho.
C41	Identificar as etapas do processo de avaliação de desempenho.
C42	Descrever as ações voltadas para a prevenção de acidentes aeronáuticos.
C43	Identificar os princípios da Filosofia SIPAER.
C44	Declarar as atribuições constitucionais das Forças Armadas e da Força Aérea Brasileira.
C45	Explicar as estruturas sistêmicas e organizacionais do Comando da Aeronáutica.
C46	Relacionar as organizações e plataformas da FAB com suas atribuições e finalidades.
C47	Explicar como a gestão estratégica pode melhorar o desempenho da organização a curto, médio e longo prazo.
C48	Identificar os fundamentos de liderança e sua aplicação na gestão estratégica de pessoas.
C49	Apresentar os conceitos básicos e metodologias de gestão do trabalho em equipe.
C50	Relacionar a psicologia com a gestão estratégica de pessoas com vista à melhoria do desempenho da instituição.
C51	Explicar para os subordinados as suas atividades de acordo com as normas e legislações.
C52	Identificar os processos de trabalho dos setores e as legislações pertinentes.
C53	Descrever as políticas públicas aplicadas no Brasil e nas Forças Armadas.
C54	Conceituar as teorias de administração, economia e contabilidade aplicáveis nas Forças Armadas.
C55	Citar as legislações básicas de direito nas áreas constitucional, administrativa, civil e militar, que influenciam nas tomadas de decisão.
C56	Relacionar as ferramentas administrativas e sua aplicabilidade na gestão administrativa da FAB.
C57	Explicar os processos administrativos utilizados na FAB.
C58	Recordar os conceitos básicos e legislações ligados à área de administração pública e de recursos financeiros e gerência de processos.
C59	Explicar como a gestão estratégica pode melhorar o desempenho da organização a curto, médio e longo prazo.
C60	Descrever os instrumentos metodológicos de gestão que auxiliam na identificação de situações-problema e delimitação das possíveis causas e alternativas de soluções.
C61	Explicar as teorias e as metodologias aplicadas ao processo de elaboração, execução e avaliação de Planejamento Estratégico.
C62	Explicar as legislações do COMAER referentes à Atividade de Inteligência.
C63	Apresentar a Lei de acesso à informação e a classificações dos documentos.
C64	Enunciar as noções básicas da Doutrina de Inteligência no âmbito do Comando da Aeronáutica (COMAER).
C65	Identificar a finalidade, a estrutura e as atribuições do Sistema de Inteligência da Aeronáutica (SINTAER).
C66	Exemplificar como a exposição de dados pessoais, físicos ou virtuais, pode afetar a segurança do público interno e do COMAER.
C67	Enunciar definições e os segmentos da Atividade de Contrainteligência.
C68	Exemplificar como a exposição de dados, administrativos e operacionais podem afetar a segurança do público interno e do COMAER.
C69	Explicar as principais medidas de Segurança Orgânica aplicadas às instalações, ao pessoal, ao material, à documentação e aos meios de Tecnologia da Informação.
C70	Explicar as técnicas de OMD (observação, memorização e descrição) e entrevistas utilizadas em atividades de inteligência.
C71	Apontar as legislações do COMAER referentes à Atividade de Guerra Cibernética.
C72	Enunciar as noções básicas da Doutrina de Guerra Cibernética no âmbito do Comando da Aeronáutica (COMAER).
C73	Exemplificar como o mau uso dos equipamentos cibernéticos cotidianos pode afetar a segurança do público interno e do COMAER.

(continuação)

C74	Recordar as características sociológicas e antropológicas que distinguem as instituições militares.
C75	Identificar os processos de construção do caráter militar.
C76	Enunciar os valores éticos e profissionais típicos dos militares, em especial das Forças Armadas Brasileiras e da Força Aérea Brasileira.
COD.	HABILIDADES
H1	Relacionar os eventos históricos da Aeronáutica com as relações internacionais presentes na América Latina.
H2	Relacionar os fatos históricos, a política nacional e internacional e a participação da FAB no contexto histórico.
H3	Sumariar o papel desempenhado pelas Forças Armadas, em especial o poder aéreo, nos grandes conflitos da humanidade, especialmente naqueles mais recentes com características híbridas.
H4	Executar ações militares em regiões que apresentam instabilidade política, social, econômica ou cultural, visando ampliar a projeção do país e cumprir suas atribuições.
H5	Produzir pesquisas, análises e debates sobre os cenários nacionais e internacionais, de temas de interesse do COMAER identificando as oportunidades e os riscos envolvidos, com o objetivo de desenvolver mentalidade e cultura de defesa junto à sociedade e suas instituições.
H6	Localizar assuntos nacionais e internacionais de interesse do COMAER identificando as oportunidades e os riscos envolvidos no assunto.
H7	Apresentar a Doutrina Militar de Defesa e Básica da FAB, explicando a atuação das Forças Armadas.
H8	Explicar os conceitos de guerra: híbrida, regular, irregular, insurgente, cibernética e nuclear, biológica e química de acordo com as legislações em vigor.
H9	Explicar a destinação constitucional das Forças Armadas.
H10	Identificar os tratados internacionais ligados ao Direito Internacional dos Conflitos Armados dos quais o Brasil é signatário, seus desdobramentos e aplicações.
H11	Reunir os interlocutores legais para resolver, mediar, intervir, negociar e solucionar impasses.
H12	Propor alternativas aplicáveis e razoáveis para solucionar os problemas ou amenizar os seus impactos com visão prospectiva.
H13	Expressar as ideias de forma clara e concisa aos seus superiores, pares, subordinados e público externo.
H14	Elaborar documentos, relatórios técnicos, textos informativos, expositivos, argumentativos e dissertativos, respeitando regras gramaticais e normas de redação oficial.
H15	Interpretar textos e diálogo complexos, sobretudo os que forem de sua área de especialização.
H16	Utilizar editores de texto e recursos multimídia, como apoio à comunicação oral, escrita e visual.
H17	Utilizar técnicas de expressão oral e escrita nas comunicações.
H18	Preparar e realizar palestra utilizando corretamente recursos multimídia e editores de texto, de planilhas e de programas para criação e edição de apresentações gráficas.
H19	Aplicar técnicas de orientação para se deslocar de um ponto a outro sobrepujando obstáculos.
H20	Aplicar técnicas mais adequadas para transpor um obstáculo.
H21	Relacionar a técnica de embarque em viaturas com o equipamento utilizado.
H22	Empregar a camuflagem no armamento, nos equipamentos, no terreno e no corpo.
H23	Construir a forma mais adequada de acampamento, conforme local em que se encontra e necessidades do combate.
H24	Praticar exercícios que desenvolvam as capacidades físicas de força, flexibilidade, mobilidade, coordenação motora, velocidade, capacidade aeróbia e anaeróbia e resistência.
H25	Aplicar os primeiros socorros em vítimas de ferimentos ou acidentados de quaisquer naturezas, promovendo a sobrevivência até que tenha acesso a cuidados especializados.
H26	Aplicar técnicas de defesa pessoal de modo a eliminar o risco oferecido por uma ameaça.
H27	Usar os equipamentos de sobrevivência aeroembarcados e meios de fortuna para sobreviver.
H28	Utilizar com eficácia o armamento de uso individual disponibilizado pelo COMAER.
H29	Realizar ações básicas para a conservação e a limpeza do armamento individual disponibilizado pelo COMAER.
H30	Aplicar as regras de segurança no manuseio de armamentos e munições.
H31	Empregar as normas de higiene e segurança do trabalho.
H32	Identificar os riscos inerentes às tarefas do cargo e do ambiente físico.
H33	Realizar corretamente o movimento a pé firme e em deslocamento durante um treinamento de ordem unida, uma solenidade ou uma formatura.

(continuação)

H34	Aplicar os comandos de voz e de corneta para uma tropa ou fração.
H35	Empregar as legislações e normativos de ordem unida para comportar tropa armada ou desarmada e comandá-la em cerimônias cívico-militares.
H36	Aplicar o Regulamento de Continência, Honras, Sinais de Respeito e Cerimonial das Forças Armadas.
H37	Planejar e implementar ações que fortaleçam a valorização do conhecimento científico e do desenvolvimento tecnológico.
H38	Desenvolver projetos de pesquisa científica no âmbito da Força Aérea e da Cultura Militar.
H39	Acompanhar a modernização do acervo da Força Aérea para fins de constante desenvolvimento e atualização das metodologias e da inovação tecnológica.
H40	Utilizar técnicas de produção textual em trabalhos científicos.
H41	Operar o sistema eletrônico de Avaliação de desempenho.
H42	Executar feedback, apresentando ao avaliado o seu desempenho.
H43	Expressar as ideias e pensamentos relativos à filosofia do SIPAER.
H44	Exemplificar as atividades básicas de prevenção de acidentes aeronáuticos.
H45	Identificar a sua Organização Militar dentro das estruturas sistêmica e organizacional do Comando da Aeronáutica.
H46	Aplicar os fundamentos de liderança para empregar os recursos humanos sob sua responsabilidade, primando pela otimização das capacidades individuais e coletivas dos subordinados, estimulando o desenvolvimento das competências administrativas e minimizando eventuais limitações que venham a prejudicar o trabalho.
H47	Praticar a orientação continuada dos subordinados, em relação às suas atividades, de acordo com a legislação em vigor.
H48	Utilizar os conceitos básicos da gestão de pessoas por competências.
H49	Aplicar os conceitos, técnicas e instrumentos metodológicos na gestão do trabalho em equipe.
H50	Identificar as competências profissionais dos seus subordinados.
H51	Utilizar as ferramentas de gestão administrativas para racionalizar os meios materiais, humanos e orçamentários.
H52	Identificar os processos de seu setor e interpretar o fluxo de processos da OM.
H53	Identificar as situações-problema existentes em seu âmbito de atuação funcional.
H54	Propor para a chefia ações para a solução de problemas identificados.
H55	Coordenar os processos administrativos sobre sua responsabilidade, atuando de forma a aperfeiçoá-los.
H56	Organizar atividades complexas e interdependentes para geração de produtos e resultados aplicáveis a diferentes seguimentos da FAB.
H57	Organizar atividades de gestão de atividades de rotina interativa para geração de produtos e resultados aplicáveis a diferentes seguimentos da FAB.
H58	Aplicar as metodologias pertinentes ao Planejamento Estratégico Organizacional com vistas à sua efetiva divulgação e implementação.
H59	Aplicar as ferramentas de Gestão aos processos de Administração Organizacional.
H60	Apreciar os conhecimentos e as ferramentas aplicadas aos procedimentos administrativos, considerando as esferas Geral e Pública, conforme a evolução científica e práticas da Administração, propondo atualizações
H61	Executar as funções de Chefia, utilizando técnicas que garantam maior eficiência aos processos administrativos, condizentes com a legislação em vigor.
H62	Empregar medidas de proteção de dados pessoais em ambiente físico ou virtual, incluindo redes sociais.
H63	Operar de acordo com os preceitos de Inteligência e Contra-inteligência previstos na doutrina do SINTAER.
H64	Aplicar as legislações e normas afetas à Atividade de Inteligência em seu ambiente de trabalho.
H65	Empregar medidas de proteção de dados pessoais em ambiente físico ou virtual, incluindo redes sociais.
H66	Identificar técnicas de entrevista, visando a proteção contra possíveis ações de atores adversos.
H67	Aplicar técnicas de OMD (observação, memorização e descrição) de objetos, pessoas e situações para a transmissão de fatos ou situações que possam representar a ameaça à instituição.
H68	Empregar medidas de proteção de dados pessoais em ambiente virtual, profissional ou particular.
H69	Operar de acordo com os preceitos de segurança e defesa cibernética.

(continuação)

H70	Aplicar as legislações e normas afetas à atividade de cibernética em seu ambiente de trabalho.
H71	Sintetizar as características Profissionais das Forças Armadas que as distinguem de outras organizações sociais.
H72	Interpretar os códigos éticos e afins das Organizações Militares e da Força Aérea Brasileira.
COD.	ATTITUDES
A1	Demonstrar espírito investigativo.
A2	Aplicar e respeitar os valores e tradições do Brasil e das Forças Armadas Brasileiras, em especial da FAB.
A3	Demonstrar interesse pela história das Forças Armadas, seu papel na sociedade e, em especial, estes mesmos fatores afetos à Força Aérea Brasileira.
A4	Defender a missão e a doutrina da FAB com lealdade e com argumentos sólidos
A5	Demonstrar preparo para trabalhar com pessoas de países estrangeiros e em contexto internacional.
A6	Oferecer tratamento ético quando na condição de captor de prisioneiros de guerra.
A7	Desenvolver as missões ligadas à atuação de seu quadro com foco no combate e no emprego da Força Aérea no campo de batalha, bem como no cumprimento de suas atribuições constitucionais.
A8	Acompanhar as políticas do COMAER afetas a sua área de trabalho.
A9	Valorizar o relacionamento interpessoal, intersetorial e entre organizações do COMAER.
A10	Demonstrar lealdade e honestidade nas atividades de assessoramento.
A11	Demonstrar visão prospectiva na elaboração de hipóteses.
A12	Demonstrar pró-atividade, propondo alternativas de resolução dos problemas.
A13	Reportar para a chefia os problemas identificados.
A14	Atuar em negociações e apresentações com clareza e eficácia.
A15	Promover a efetividade da comunicação em seu ambiente de trabalho e em contextos interinstitucionais.
A16	Contribuir com a gestão documental no âmbito do COMAER.
A17	Valorizar o uso correto da Língua Portuguesa em sua forma oral e escrita.
A18	Valorizar a busca contínua pelo aprimoramento das normas da língua portuguesa.
A19	Valorizar o condicionamento físico para o cumprimento das atividades militares, em tempo de paz e guerra.
A20	Valorizar o uso correto das técnicas de orientação para evadir de um território hostil ou incerto.
A21	Valorizar a utilização das técnicas e procedimentos de combate como meio de aumentar as chances de sobrevivência em território hostil ou incerto.
A22	Demonstrar espírito de corpo, disciplina, coragem, autocontrole, perseverança, fé na missão e espírito aguerrido.
A23	Valorizar as regras de segurança no manuseio de armamentos e munições.
A24	Produzir um ambiente de excelência administrativa.
A25	Valorizar as normas de higiene e segurança do trabalho.
A26	Preservar a integridade física da equipe.
A27	Demonstrar disciplina, garbo, marcialidade, respeito à hierarquia e desinibição durante as formaturas servindo de exemplo para os demais.
A28	Atuar com rigor científico, ética e responsabilidade.
A29	Valorizar a inovação tecnológica e a pesquisa científica para o desenvolvimento nacional.
A30	Valorizar a avaliação de desempenho para o aprimoramento pessoal e profissional do efetivo da FAB e para o assessoramento na seleção de oficiais de maior mérito.
A31	Acompanhar continuamente o desempenho do avaliado.
A32	Promover a Filosofia SIPAER
A33	Valorizar as instituições da FAB no cumprimento de sua missão.
A34	Demonstrar liderança, responsabilidade, patriotismo.
A35	Valorizar e incentivar o espírito de equipe.
A36	Praticar os valores militares, tornando-se referência para a equipe.
A37	Valorizar seus subordinados identificando suas potencialidades e fraquezas, buscando a melhoria de sua performance e da equipe.
A38	Contribuir para um ambiente de excelência administrativa.
A39	Atuar com imparcialidade e profissionalismo, primando pelos interesses da FAB.
A40	Contribuir para o aprimoramento da Atividade de Inteligência dentro da sua OM.
A41	Valorizar a importância da Atividade de Inteligência para o COMAER.

(conclusão)

A42	Promover a Atividade de Inteligência como fator fundamental para o preparo e emprego da Força.
A43	Valorizar as medidas de Contrainteligência como um meio de incremento de medidas de segurança pessoal e organizacional.
A44	Atuar com discrição nos mais diversos ambientes, virtuais ou físicos, primando pela não divulgação de dados pessoais e organizacionais.
A45	Valorizar as medidas de Segurança Orgânica como um meio de incremento da segurança das instalações, do pessoal, do material, da documentação e dos meios de Tecnologia da Informação.
A46	Contribuir para o aprimoramento da atividade de cibernética dentro da sua OM.
A47	Valorizar a importância da atividade de cibernética para o COMAER.
A48	Promover a atividade de cibernética como fator fundamental para o preparo e emprego da Força.
A49	Atuar de forma discreta e comedida no ambiente virtual, primando pela proteção de dados pessoais e organizacionais.
A50	Demonstrar conduta moral alinhada aos valores da FAB e à Ética Militar, conforme apresentada no Estatuto dos Militares.
A51	Praticar e respeitar os valores e tradições do Brasil e das Forças Armadas Brasileiras, em especial da FAB.

Fonte: O autor.