



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1/2023

**OTHON JANDIR DE SOUSA CARDOSO, Cap Inf**

**A criação dos Destacamentos de Recrutamento e Preparo de Pessoal (DTREP):** Um aperfeiçoamento para a formação descentralizada do efetivo temporário.

Rio de Janeiro

2023

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1/2023

**OTHON JANDIR DE SOUSA CARDOSO, Cap Inf**

**A criação dos Destacamentos de Recrutamento e Preparo de Pessoal (DTREP):** Um aperfeiçoamento para a formação descentralizada do efetivo temporário.

Trabalho de conclusão de curso apresentado no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica como requisito parcial para aprovação no Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Liderança com Ênfase em Gestão no COMAER.

Linha de Pesquisa: Gestão de Pessoas  
Orientador: André da Costa Gonçalves Prof Dr

Rio de Janeiro

2023

**OTHON JANDIR DE SOUSA CARDOSO, Cap Inf**

**A criação dos Destacamentos de Recrutamento e Preparo de Pessoal (DTREP):** Um aperfeiçoamento para formação descentralizada do efetivo temporário.

Trabalho de conclusão de curso apresentado no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica.

Aprovado por:

---

**André da Costa Gonçalves, Prof Dr**  
EAOAR

---

**Herhich Rabelo** Alves Pereira, Ten Cel Av  
EAOAR

Rio de Janeiro

2023

## RESUMO

A Força Aérea Brasileira (FAB) passou a realizar a formação de seus militares temporários nas localidades onde irão trabalhar, com o objetivo de diminuir os gastos com formação, semelhante ao adotado na formação de soldados. No entanto, essa medida tem gerado sobrecarga de trabalho no efetivo operacional, que precisa dividir sua atividade fim com atividades burocráticas, instrução, coordenação ou tutoria da formação, o que pode afetar a qualidade da preparação operacional. Além disso, observa-se uma relevante diminuição na qualidade do padrão militar dos discentes, decorrente da descentralização dos locais de formação e do acúmulo de atribuições dos envolvidos na formação. Diante disso, a criação dos Destacamentos de Recrutamento e Preparo de Pessoal (DTREP) tem como objetivo realizar o planejamento das atividades pedagógicas, execução e apoio da formação desde o recruta até o oficial temporário, contando com um efetivo próprio e orgânico, o que permitirá que os militares operacionais se dediquem plenamente à sua atividade fim. Além disso, a implantação dos DTREP somada à atribuição de executar o Curso de Formação de Soldados, receberá instrutores do Grupo de Segurança e Defesa com habilidade técnica e experiência prática em doutrina militar, o que permitirá o desenvolvimento do padrão militar do efetivo temporário e mantendo o baixo custo da formação. Por fim, os DTREP podem contribuir com a FAB ao aperfeiçoar treinamento militar do recruta ao oficial temporário de todas as localidades, bem como servir de modelo para o treinamento de motoristas de viaturas de transporte de pessoal e carga e intendência operacional.

**Palavras-chave:** Formação. Temporário. Recrutamento. Padrão Militar. Preparo de Pessoal.

## 1 INTRODUÇÃO

Na Força Aérea Brasileira (FAB), os militares temporários são aqueles que ingressam com a finalidade de prestar serviço militar por um período de até 8 anos. Eles podem ser selecionados por meio de editais públicos divulgados periodicamente pela Aeronáutica, que definem os requisitos e as vagas disponíveis para o serviço militar temporário, ou pelo Serviço Militar Obrigatório.

A formação dos oficiais temporários ocorria no Centro de Instrução e Adaptação da Aeronáutica (CIAAR), bem como nos Serviços Regionais de Ensino (SERENS), enquanto a das praças temporárias ocorria na Escola de Especialistas da Aeronáutica (EEAr). A partir de 2014, a formação dos militares temporários dos Quadros de Oficiais Convocados (QOCon), de Sargentos Convocados (QSCon), de Cabos Convocados (QcbCon), do Curso de Formação de Cabos (CFC) e do Curso de Especialização de Soldados (CESd) passou a ser executada nas localidades onde tais militares trabalharão após formados. Tal procedimento visa diminuir os custos da administração pública com a formação desses militares, ficando a cargo dos Serviços de Recrutamento e Preparo do Pessoal (SEREP). Esse tipo de formação é semelhante ao modelo adotado no Curso de Formação de Soldados (CFSd) sob responsabilidade dos Grupos de Segurança e Defesa (GSD).

É importante ressaltar que em localidades que não possuem SEREP, a formação dos temporários fica a cargo das unidades locais. Esta medida acabou se tornando um ônus para o efetivo operacional local, que, além de dividir a realização de sua atividade fim com as demandas burocráticas locais, passou a ser requisitado para funções como instrutor, tutor ou ainda coordenador dos cursos elencados. Outro problema percebido é a possibilidade da diminuição da qualidade do padrão militar dos discentes após a descentralização dos locais de formação, tendo em vista o não preparo do pessoal para essa finalidade.

Diante do exposto, este ensaio defende a criação dos Destacamentos de Recrutamento e Preparo de Pessoal (DTREP), que, com efetivo orgânico próprio, teriam como objetivo realizar o planejamento das atividades pedagógicas, a execução e o apoio à formação do recruta até o oficial temporário.

A criação desses destacamentos se justifica como uma forma de minimizar a utilização do efetivo operacional com tarefas não relacionadas ao seu preparo e emprego, além de proporcionar maior qualidade à formação do padrão militar dos

temporários, com efetivo dos destacamentos especializado e dedicado para essas atividades.

## **2 CONTEXTUALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO DOS MILITARES TEMPORÁRIOS**

A formação de militares temporários realizada nas localidades descentralizadas é um problema que vem sendo discutido há bastante tempo por causar impactos na rotina do efetivo local e no padrão dos instruídos após formados, considerando-se ainda a diminuição da qualidade do padrão militar dos temporários.

Sobre o assunto, Teixeira (2018) realizou um breve estudo acerca dos instrutores de algumas unidades e observou que o efetivo escalado para as atividades de formação dos temporários é de responsabilidade de seções distintas nas organizações, tais como, na Base Aérea de Brasília (Distrito Federal), por meio da Divisão Administrativa; na Base Aérea de Campo Grande (Mato Grosso do Sul), por meio do Esquadrão de Comando; Base Aérea de Porto Velho (Rondônia), por meio do Grupo de Segurança e Defesa.

Outrossim, de acordo com dados coletados nas Organizações Militares mencionadas, ficou evidente que a diferença metodológica adotada entre as seções responsáveis pela coordenação, dadas as características próprias da cultura organizacional de cada unidade, dificulta a padronização e interfere diretamente na absorção dos conhecimentos pelos alunos.

Isto posto, a implantação dos Destacamentos de Recrutamento e Preparo de Pessoal, com efetivo orgânico próprio para realizar o planejamento das atividades pedagógicas, a execução e o apoio da formação seria uma possibilidade de solução que, ao ser implantado nas localidades que não possuem SEREP, atenderia a demanda de diminuição dos custos da administração pública com a formação desses militares, e proporcionaria no âmbito local a centralização das atividades e dos recursos para formação dos temporários.

### **2.1 O excesso de tarefas do efetivo operacional: aumento da carga laboral**

Os militares do efetivo operacional são a espinha dorsal das Forças Armadas e devem estar bem treinados para cumprir suas atividades finalísticas. No entanto, estes militares, normalmente, são sobrecarregados com tarefas administrativas, burocráticas ou outras tarefas não relacionadas ao treinamento operacional, como

chefiar ou auxiliar seções de caráter puramente administrativas, fiscalizar contratos, participar de comissões de provas e sindicâncias.

Outrossim, ao serem escalados para o envolvimento na formação dos militares temporários, os militares das Unidades Aéreas e Unidades de Segurança e Defesa terão pouco tempo para cumprirem seus Planos de Atividades Operacionais, o que, conseqüentemente, afetará a qualidade da preparação operacional deste efetivo. Além disso, por exemplo, caso o militar escalado seja um profissional da área de saúde, tal escala acarretará mais tempo de espera para atendimentos médicos ou resultado de laudos de exames, sobrecarregando o sistema.

Ademais, eventualmente ocorre que os militares escalados para serem instrutores do efetivo temporário não passam por uma preparação para executar a instrução, bem como podem possuir pouco tempo de caserna, pouca experiência com atividades docentes, ou não possuírem o Curso de Padronização de Instrutores ou o Curso de Prática de Ensino, por exemplo, o que acentua a despadronização na instrução. Tal problemática foi observada, a título de ilustração, na Base Aérea de Boa Vista (Roraima), na ocasião em que a referida base não possuía pedagogos e psicólogos, ocorreu sobreposição das atividades do Comandante do Esquadrão de Polícia da Aeronáutica, que acumulou a função de Coordenador do Estágio de Adaptação Técnico (EAT) e ministrava aulas de ordem unida para os oficiais em formação.

Os fatores supracitados podem implicar negativamente na qualidade da instrução. Por conseguinte, Akhter e Rahman (2021) apontam que a importância da qualidade e a disponibilidade do instrutor para treinamento dos indivíduos que estão ingressando na formação são fundamentais. Diante disto, a implantação dos Destacamentos de Recrutamento e Preparo de Pessoal, com efetivo próprio especializado e dedicado exclusivamente à formação dos militares temporários, minimizaria a carga de trabalho do efetivo operacional, de maneira que não haveria mais a necessidade de escalar os militares operacionais para realização destas atividades, haja vista que os instrutores, tutores ou coordenadores da formação seriam os militares do DTREP com adestramento voltado para o desenvolvimento destas tarefas.

## **2.2 A diminuição da qualidade do padrão militar do efetivo temporário**

Outra consequência negativa da descentralização dos locais de formação é a diminuição da qualidade do padrão militar dos militares temporários, o que pode ser causado por fatores como a falta de uniformidade na formação ou a falta de experiência dos instrutores. Esse problema foi constatado na pesquisa de Vyas (2019), que demonstrou que arranjos descentralizados podem ser menos eficazes quando se trata de treinamento, devido a restrições de recursos humanos e financeiros.

O padrão militar inclui aspectos como a apresentação pessoal, a postura, a conduta, a disciplina, o respeito à hierarquia, a obediência às ordens e regulamentos, a responsabilidade e a dedicação às atividades militares. No entanto, após o término do curso, que funciona em um curto espaço de tempo, muitos acabam sendo direcionados para outras atividades e funções técnicas, o que pode levar ao esquecimento da aplicação dos procedimentos aprendidos. Com isso, corriqueiramente ocorrem observações por parte dos superiores sobre a conduta do efetivo temporário nas cerimônias militares, chegando ao fato de colocarem os oficiais de carreira nas funções-chave em formaturas de grande vulto por falta de confiança de que o militar temporário executará a atividade de maneira correta. Ademais, em situações de representações externas, por vezes, os militares temporários são substituídos por militares de carreira para não causarem uma impressão equivocada da Força Aérea dada a insegurança, por parte de alguns comandantes, da formação militar desses temporários.

Um estudo realizado por Al-Nuseirat e Biygautane (2014) destacou a importância de haver uma instituição dedicada ao desenvolvimento de recursos humanos para garantir o fornecimento de treinamento de alta qualidade e baixo custo para os funcionários do governo de Dubai. Analogamente, os DTREP teriam como atividade-fim a realização do planejamento das atividades pedagógicas, execução e apoio da formação, atuando com subordinação ao Comando Geral do Pessoal (COMGEP), o qual possui a responsabilidade sobre a gestão de ensino na cadeia de valores da FAB (BRASIL, 2018).

Desta maneira, a criação dos Destacamentos de Recrutamento e Preparo de Pessoal, contemplando também o CFSd, que atualmente é executado pelo Grupo de Segurança e Defesa, cujo efetivo de instrutores possui habilidade técnica e

experiência prática em doutrina militar, proporcionaria um treinamento militar de alta qualidade aos temporários. Além disso, em virtude do Curso de Formação de Soldados e seu efetivo de instrutores deixarem de ser do GSD e passarem a ser incumbência dos DTREP, proporcionaria economia de recursos humanos, uma vez que este efetivo conta com a experiência e competências específicas, não havendo modificação na Tabela de Lotação de Pessoal (TLP), mantendo o baixo custo da formação dos militares temporários.

### 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do ensaio, foi apresentado como a descentralização da formação dos militares temporários para as localidades onde trabalharão e que não possuem SEREP pode gerar alguns problemas. Um deles é a sobrecarga laboral de militares do efetivo operacional com tarefas administrativas e burocráticas, o que afeta a qualidade da preparação operacional deste grupo. Quando esses militares são escalados para envolvimento na formação de militares temporários, eles têm pouco tempo para cumprir seus planos de atividades operacionais. Além disso, a falta de preparação adequada dos militares escalados para instruir os temporários pode resultar em despadronização na instrução. Outro problema é a diminuição da qualidade do padrão militar dos militares temporários, que pode ser causado devido à falta de uniformidade na formação e à falta de experiência dos instrutores.

Diante do exposto, este ensaio defende a criação dos Destacamentos de Recrutamento e Preparo de Pessoal (DTREP), que, com efetivo orgânico próprio, teriam como objetivo realizar o planejamento das atividades pedagógicas, a execução e o apoio à formação do recruta até o oficial temporário.

Por fim, os DTREP podem contribuir com a FAB ao aperfeiçoar treinamento militar do recruta ao oficial temporário de todas as localidades, bem como servir de modelo para o treinamento de motoristas de viaturas de transporte de pessoal e carga e intendência operacional.

### REFERÊNCIAS

AL-NUSEIRAT, A.; BIYGAUTANE, M. The impact of effective training on organizational performance in Dubai's public sector. **Policy Brief**, v. 37, 2014. Disponível em: <https://mbrsgcdn.azureedge.net/cmsstorage/mbrsg/files/7f/7ff1732f->

316c-4a9e-824c-b2fa4bb8e185.pdf. Acesso em: 10 mar. 2023.

AKTHER, S.; RAHMAN, M. S. Investigating training effectiveness of public and private banks employees in this digital age: an empirical study. **International Journal of Manpower**, v. 43, n. 2, p. 542-568, 2022. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJM-04-2021-0240/full/html>. Acesso em: 10 mar. 2023.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Portaria EMAER nº 2.102/GC3, de 18 de novembro de 2018. Aprova a edição do Plano Estratégico Militar da Aeronáutica. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 222, p. 14, 20 dez. 2018. Disponível em: <https://www.fab.mil.br/Download/arquivos/pemaer.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2023.

TEIXEIRA, L. L. **A Centralização da Formação de Militares Temporários na FAB**. Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: [https://redebias.direns.aer.mil.br/index.php?codigo\\_sophia=81403](https://redebias.direns.aer.mil.br/index.php?codigo_sophia=81403). Acesso em: 10 mar. 2023.

VYAS, L. Customization in civil service training: Implications for outsourcing human resources management. **International Journal of Public Administration**, v. 42, n. 1, p. 41-54, 2019. Disponível em: <https://www-tandfonline.ez422.periodicos.capes.gov.br/doi/full/10.1080/01900692.2017.1390764>. Acesso em: 10 mar. 2023.