



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

**NÁDIA COSTA DE MIRANDA, Ten Cel QOMED**

**Ações Cívico-Sociais em tempos de paz como preparo em Assuntos  
Civis: experiência de militares da saúde da FAB.**

Rio de Janeiro

2024

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

**NÁDIA COSTA DE MIRANDA, Ten Cel QOMED**

**Ações Cívico-Sociais em tempos de paz como preparo em Assuntos  
Civis: experiência de militares da saúde da FAB.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à  
Escola de Comando e Estado-Maior da  
Aeronáutica, como requisito parcial para  
aprovação no Curso de Comando e Estado-Maior.  
Linha de pesquisa: Operações Militares.  
Orientadora: Ten Cel QOINT **Soraia** Emília Amin  
dos Santos

Rio de Janeiro

2024

## RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo principal analisar se as tarefas executadas por médicos da FAB, na função de coordenadores de ACISO, guardam relação com as atribuições do chefe da Seção D-9 de um EMCj. Para fundamentar a análise pretendida, foi utilizado um referencial de competências, e de seu recurso avaliativo, o mapeamento de competências. Os dados foram coletados a partir de pesquisas documentais e da aplicação de um questionário individual, destinado a médicos com experiência na coordenação dessas Ações. Participaram deste estudo, 13 oficiais, predominantemente maiores, pertencentes a 07 dos 09 hospitais da FAB, representando 77,7% do Sistema de Saúde da Força. Os resultados mostraram que, para todas as atividades atribuídas a um chefe de Seção D-9, definidas na MD30-M-01, houve, em média, 71,8% de concordância absoluta para a similaridade com as tarefas outrora executadas pelos oficiais, notadamente aquelas que incluem o relacionamento com o componente civil e outros atores militares, importantes para o planejamento das ações. Outrossim, confirmou-se a vasta experiência desses militares na função de coordenação de Ação Cívico-Social, com um quantitativo de 123 Ações registradas. Concluiu-se, dessa forma, que as tarefas de coordenação de ACISO, realizadas pelo efetivo médico da FAB, atenderam grande parte dos requisitos necessários para a execução das funções de um chefe de seção de Assunto Cívico de um EMCj, guardando, portanto, grande relação de similaridade entre si. O *gap* de competências ora mapeado pode ser gerenciado em benefício de uma melhora de desempenho individual e organizacional, no contexto das Operações Conjuntas.

**Palavras-chave:** ACISO; Assuntos Cívicos; competências; Estado-Maior Conjunto.

## **ABSTRACT**

*The main objective of this study was to analyze whether the tasks performed by Brazilian Air Force's doctors, in the role of Civic-Social Actions coordinators, are related to the duties of the Civil Affairs Section Chief of a Joint Chiefs of Staff (JCS). A competency framework and its evaluative resource, competency mapping, supported the intended analysis. Data were collected from documentary research and the application of an individual questionnaire aimed at doctors with experience in coordinating these actions. Thirteen officers participated in this study, predominantly majors, from 7 of the 9 Force's hospitals, representing 77.7% of that Health System. The results showed that for all activities assigned to a Civil Affairs Section Chief, defined in MD30-M-01, there was an average of 71.8% absolute agreement on the similarity with the tasks previously performed by the officers, notably those involving relationships with the civilian component and other military actors, important for planning actions. Furthermore, the vast experience of these military personnel in coordinating Civic-Social Actions was confirmed, with a total of 123 actions recorded. Thus, it was concluded that Civic-Social Actions's coordination task, practiced by Brazilian Air Force's doctors, meets a large part of the requirements necessary for performing the duties of a Civil Affairs Section Chief of a JCS, showing significant similarity between them. The competency gap mapped can be managed to benefit individual and organizational performance improvement in the context of Joint Operations.*

**Keywords:** *Civic-Social Actions; Civil Affairs; Competency; JCS.*

## LISTA DE ESQUEMAS

Esquema 1 – Etapas da gestão por competências.....	12
Esquema 2 - Atividades de Cooperação Civil-Militar.....	17

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Representatividade das OSA na pesquisa.....	21
Gráfico 2- Patentes dos oficiais médicos que responderam ao questionário.....	22
Gráfico 3- Percepção dos respondentes quanto à Questão 3.....	22
Gráfico 4- Percepção dos respondentes quanto à Questão 4.....	23
Gráfico 5-Percepção dos respondentes quanto à Questão 5.....	23
Gráfico 6- Percepção dos respondentes quanto à Questão 6.....	24
Gráfico 7- Percepção dos respondentes quanto à Questão 7.....	25
Gráfico 8- Percepção dos respondentes quanto à Questão 8.....	25
Gráfico 9- Percepção dos respondentes quanto à Questão 9.....	26
Gráfico 10-Percepção dos respondentes quanto à Questão 10.....	27
Gráfico 11- Percepção dos respondentes quanto à Questão 11.....	27

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1- Atividades e tarefas de Assuntos Cíveis.....	21
Quadro 2- Número de ACISO coordenadas, localidades apoiadas e objetivos.....	29

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Percepção dos respondentes, em percentual, quanto à familiaridade entre as tarefas de um coordenador de ACISO e de um chefe de Seção D-9 de um EMCj.....	29
--	----

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>09</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>14</b>
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS.....</b>	<b>17</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSÕES.....</b>	<b>30</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>33</b>
	<b>APÊNDICE A - Questionário de pesquisa.....</b>	<b>35</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A interação entre militares e civis faz parte do cotidiano das Organizações Militares (OM) e constitui uma fonte importante de complementação e viabilização de melhorias em processos, aquisição de materiais e relações institucionais, que se refletem em incrementos para as atividades militares e projetam a imagem da Força Aérea Brasileira (FAB) junto à sociedade. Citam-se, entre outros exemplos, as relações de parcerias ou contratos com instituições públicas e privadas no apoio ao ensino e saúde dos militares, o contato com autoridades civis para tratativas de projetos de grande monta, e as ações com agências governamentais na execução de missões específicas. Em algumas delas, a população civil é a principal beneficiária da atividade militar planejada.

Essa proximidade e cooperação é ainda mais crítica e necessária quando o espectro dos conflitos se desloca da paz para a guerra. Considerando o complexo contexto das guerras da atualidade, “não existe combate que não tenha interface com o público civil. As operações militares ocorrem, cada vez mais, no meio da população” (Brasil, 2021, p.1-1). Paes (2022), em uma publicação acadêmica, versa sobre a relevância da discussão do assunto no contexto militar, notadamente das operações militares:

Para os parâmetros das operações militares do século XXI, uma compreensão profunda da “dimensão humana” se tornou patente para os exércitos ao redor do mundo. Nessas operações, o componente civil é constituído por uma variedade de atores desde aqueles mais estruturados como entidades governamentais, organizações internacionais e organizações não-governamentais até aqueles mais afetados pelos iminentes confrontos – a população local. Assim, o componente militar precisa de preparo para tratar dos assuntos civis, de modo a viabilizar o atingimento dos objetivos militares (Paes, 2022, p.18).

No cenário das Operações Conjuntas, como visto em Brasil (2020), algumas funções e atividades estão inseridas nos assuntos civis, como: assuntos de governo, assistência humanitária, controle de refugiados e Ações Cívico-Sociais (ACISO). Essas, por sua vez, abrangem vertentes múltiplas, relativamente ao aspecto assistencial e de infraestrutura, conforme estabelecido por Espírito Santo (2019).

A Operação Acolhida, iniciada em 2018 e ainda em curso, é considerada uma grande operação de ajuda humanitária na América do Sul, segundo relato de Moraes (2021). Coordenada e controlada pelo Exército Brasileiro (EB), essa atividade de assunto civil conta com a participação de militares da FAB e da Marinha do Brasil, que se revezam de forma ininterrupta para apoiar migrantes venezuelanos e a população de Roraima (RR).

No âmbito da FAB, em particular, a ACISO realizada durante a Operação EXCELSIOR (Exercício de Campanha de Emprego de Logística, Saúde e Intendência Operacional), em 2023, no estado do Amazonas, mostrou a magnitude de ações dessa natureza. “Os serviços de saúde prestados nas comunidades de Moura e Barcelos contabilizaram mais de 5.300 atendimentos, além de cerca de 14.700 medicamentos distribuídos, afirmando ainda mais o lema: “onde a FAB estiver, onde o BRASIL precisar” (Ronconi *et al.*, 2024, p. 235).

Em cenário ainda mais recente e desafiador, encontra-se a atuação da FAB em Canoas, no Rio Grande do Sul, com dois Hospitais de Campanha (HCAMP) e um efetivo desdobrado, desenvolvendo uma ação comunitária em favor de milhares de famílias atingidas por grave desordem climática no último mês de maio. “Instaladas na cidade, respectivamente, desde os dias 11 e 20/06, o HCAMP1 e o HCAMP2 oferecem assistência psicológica, médica e odontológica, dando suporte à saúde pública na região” (Agência Força Aérea, 2024).

É fácil compreender que a ACISO em seu contexto assistencial representa a forma mais comum de participação dos profissionais de saúde da FAB, visto que suas competências técnicas são requeridas e utilizadas na oferta dos serviços às populações civis nessas oportunidades. Porém, médicos em postos mais avançados também atuam na coordenação dessas ações, executando atividades e tarefas distintas de sua formação. O desenvolvimento dessas atividades em tempos de paz, oferecem treinamento a seus participantes, com aplicação potencial em situações de conflito real, somando-se ao esforço conjunto na consecução dos objetivos militares.

A Doutrina de Operações Conjuntas do Ministério da Defesa, MD30-M-01, mostra a abordagem estratégica e operacional para os Assuntos Cívicos. A partir da leitura referenciada, depreende-se que, diante da eclosão de um conflito que considere o possível emprego das Forças Armadas, um Estado Maior Conjunto (EMCj) pode ser ativado, e sua configuração fica condicionada à situação apresentada. Entre essas configurações, está a presença de uma Seção de Assuntos Cívicos, Seção D-9, cuja chefia deve ser exercida por oficial com o Curso de Comando e Estado-Maior (Brasil, 2020).

O conhecimento da normativa supracitada, durante o Curso de Assessoramento de Gestão e Estado-Maior (CGAEM 2022/2023) trouxe inquietação a esta pesquisadora, ao revelar alguns detalhes relativos aos recursos humanos de um EMCj, particularmente da Seção D-9, que remetem às tarefas outrora desenvolvidas, enquanto oficial médica e coordenadora de ACISO em sua vertente assistencial. Nesse sentido, adicionalmente, trouxe a percepção de que durante essas ações, os oficiais desenvolvem competências que podem ser exploradas e aprimoradas em benefício da Força Aérea.

Com vistas a responder ao problema percebido, levantou-se a hipótese de que há similaridade entre as tarefas desenvolvidas por coordenadores de Ações Cívico-Sociais assistenciais e aquelas previstas para um chefe de seção de Assuntos Cíveis de um EMCj, que podem ser requisitadas em uma situação real de conflito.

O objetivo geral desta pesquisa reside em analisar se as tarefas executadas por médicos da FAB, na função de coordenadores de ACISO, guardam relação com as atribuições do chefe da Seção de Assuntos Cíveis de um EMCj.

O presente trabalho reveste-se de importância pela inexistência de estudos que abordem a capacitação ou adestramento de recursos humanos para atuação em Assuntos Cíveis na FAB, na mesma medida em que torna visível o potencial das ACISO em constituir-se como exercícios formais nesse campo das Operações Militares. Outrossim, oferece uma perspectiva diversa de atuação para o oficial do quadro de saúde da FAB em um cenário de Operações Conjuntas.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Para possibilitar um melhor entendimento do trabalho, é necessário, previamente, aprofundar o estudo sobre competências, para então, oportunamente, associá-las às tarefas desenvolvidas por militares da saúde da FAB em uma atividade específica e às atribuições previstas para um chefe de seção de um EMCj.

De acordo com Vargas e Cagol (2012), as competências estão baseadas no CHA, um acrônimo para Conhecimento, Habilidades e Atitudes de um indivíduo. Segundo os mesmos autores:

O conhecimento verifica-se através de sua formação acadêmica, da teoria estudada. Já as habilidades estão atreladas a vivência e a prática, juntamente com o domínio efetivo do conhecimento adquirido. Por fim a atitude está ligada intimamente com os valores, costumes, sentimentos e emoções do ser humano, aqui se verifica o comportamento das pessoas perante uma determinada situação que se exija a tomada de decisões efetivas em alguma situação seja ela organizacional ou na vida pessoal (Vargas e Cagol, 2012, p.4).

Segundo Picchiali (2010), esses elementos são complementares e interdependentes. Do saber (conhecimento) acumulado ao longo da vida do indivíduo, origina-se o como fazer (habilidades), resultado da aplicação dos conhecimentos em sua memória em uma ação, que se associa a questões afetivas e sociais relacionadas ao seu trabalho.

Para Brandão e Guimarães (2001), e Brandão e Bahry (2022), as competências podem ser divididas em humanas (também ditas profissionais) e organizacionais, quando relacionadas, respectivamente, aos indivíduos ou suas equipes de trabalho, ou à organização, em sua

totalidade ou partes dela (unidades produtivas).

As competências profissionais, conforme Carbone *et al.* (2005) podem ser consideradas como a junção de conhecimentos, habilidades e atitudes, que se expressam no desempenho profissional. Quando inserida em alguma estratégia organizacional, essa reunião de diferentes domínios gera maior valor ao indivíduo e à instituição.

Nesse contexto, em concordância com as perspectivas de Brandão e Bahry (2022), quanto maior o domínio de determinados recursos, maior o desempenho das pessoas e das organizações de que fazem parte.

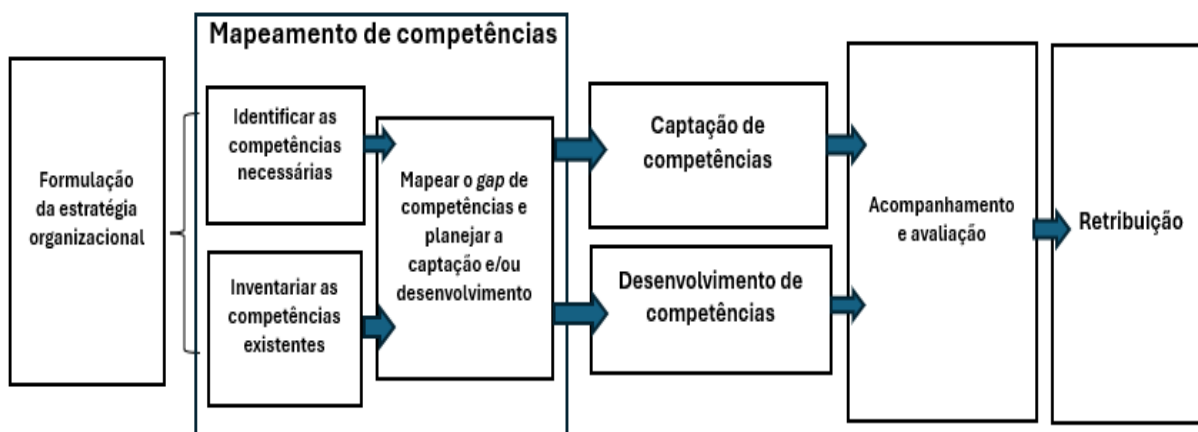
Retomando Vargas e Cagol (2012), apresenta-se uma definição de Gestão “atrelada ao ato de gerir, administrar, controlar, organizar, gerenciar processos e pessoas nas organizações” (Vargas e Cagol, 2012, p. 4).

Para Rabaglio (2001), é necessário gerir o CHA através das metodologias, fazendo Gestão de Pessoas com foco em competências. Este conjunto de ferramentas que auxiliam no desenvolvimento do conhecimento, das habilidades e da atitude dos profissionais dentro das empresas é que se identifica como Gestão por Competências (Vargas e Cagol, 2012, p. 4).

Na gestão por competências, busca-se “gerenciar o *gap* ou lacuna de competências, ou seja, a reduzir ao máximo a discrepância entre as competências necessárias à consecução dos objetivos organizacionais e aquelas já disponíveis na organização” (Brandão e Bahry, 2022, p. 161).

O conhecimento dessas lacunas só será possível através do mapeamento das competências da organização, definido como o segundo passo de um processo contínuo, intimamente ligado aos objetivos estratégicos da instituição (Brandão e Bahry, 2022).

**Esquema 1:** Etapas da gestão por competências.



**Fonte:** Adaptado de Brandão e Bahry, 2022, p.163.

Na visão de Brandão e Guimarães (2001), enfatizando a complementaridade entre competência e desempenho, o mapeamento oferece um diagnóstico sobre as competências humanas, que direcionam para o desenvolvimento daquelas existentes e que devem ser aprimoradas, assim como daquelas inexistentes e precisam ser captadas, tendo como foco as metas e os objetivos traçados pela organização. Ainda no mesmo entendimento, os autores ressaltam “que o conjunto de competências profissionais, aliado a processos e outros recursos, é o que dá origem e sustentação à competência organizacional” (Brandão e Guimarães, 2001, p.4).

A Doutrina de Operações Conjuntas do Ministério da Defesa, MD30-M-01, expressa em sua redação vigente, o entendimento de que as guerras da atualidade requerem Forças Armadas preparadas para o emprego conjunto de suas potencialidades (Brasil, 2020).

3.1.2 As Operações Conjuntas (Op Cj) caracterizam-se pelo emprego coordenado de elementos de mais de uma força singular, com propósitos interdependentes ou complementares, voltados a um objetivo ou propósito comum, mediante a constituição de um Comando Operacional Conjunto (Brasil, 2020, p.42).

3.1.3 Para o planejamento do emprego e o controle da execução das ações planejadas, será constituído um Estado-Maior Conjunto (EMCj) (Brasil, 2020, p.42).

De acordo com o mesmo constructo de Brasil (2020), é prerrogativa do Comandante Operacional, a organização e o funcionamento do EMCj constituído, definindo o número de seções necessárias e suas atribuições de acordo com as demandas apresentadas oportunamente, e que motivaram a ativação do Comando Operacional Conjunto. Outrossim, também se identificam as diferentes tarefas atribuídas aos chefes de cada seção do EMCj ativado, definidas com o “intuito de alcançar os objetivos políticos e estratégicos estabelecidos, a fim de contribuir para a consecução do Estado Final Desejado Operacional” (Brasil, 2020, p. 43).

Nesse sentido, para efeito deste trabalho, as tarefas ou atribuições supramencionadas podem ser compreendidas como competências, mais especificamente, como as habilidades que são necessárias ou esperadas para atuação profissional militar na função de chefe de uma seção de um Estado-Maior Conjunto, que se torna paralelamente mais competente e capaz de atingir os objetivos militares propostos.

De forma análoga, as tarefas realizadas por coordenadores de ACISO em sua vertente assistencial serão entendidas como as competências individuais desses profissionais, expressas no desempenho de uma atividade específica, inserida no contexto dos assuntos civis. Até a presente data, a FAB não possui documentação que oriente de maneira sistêmica as ações e procedimentos a serem desenvolvidos durante o planejamento/coordenação e execução de uma ACISO, cabendo à cada hospital coordenador e seus oficiais designados, a elaboração de

documento interno, tipo Nota de Serviço (NS), contendo o detalhamento acerca de como a Ação será desenvolvida. Os registros dessas competências serão subjetivos, apoiados na percepção de seus detedores.

### 3 METODOLOGIA

Para o êxito do objetivo geral desta pesquisa, foram definidos três objetivos específicos. O primeiro teve como propósito reconhecer os procedimentos envolvidos no planejamento de uma ACISO, tendo sido alcançado por meio de uma pesquisa documental, utilizando-se o Caderno de Instrução 45-01 do Exército Brasileiro (EB), e o *Allied Joint Civil-Military Medical Interface Doctrine*<sup>1</sup>, AJMedP-6, da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), cujas organizações possuem convergência de terminologias para a temática abordada.

A ausência de uma normativa da FAB acerca dos processos envolvidos nas Ações Cívico-Sociais foi uma limitação para um destaque dessa fase da pesquisa documental, uma vez que ficou obrigou a avaliação do tema em contextos externos à Força, implicando em alguma redução da magnitude dos resultados associados.

O segundo objetivo específico, cujo fito foi identificar as atribuições do chefe da Seção de Assuntos Cívicos de um EMCj, também foi atingida através da análise de documentos, com o manuseio da Doutrina de Operações Conjuntas do Ministério da Defesa, MD 30-M-01, base teórica para o planejamento das Operações Conjuntas no cenário nacional.

Por fim, o terceiro objetivo específico teve como finalidade estimar a percepção de profissionais médicos sobre a familiaridade das atribuições previstas para um chefe de Assuntos Cívicos com as atividades de coordenação/planejamento de uma ACISO. Para o alcance desse objetivo, foi utilizado outro instrumento de coleta, um questionário virtual criado na plataforma *Google Forms*, para o envio, recebimento e gerenciamento dos dados trabalhados, e que encontra-se disponível para consulta no Apêndice A desta produção científica.

A partir das descrições contidas na MD30-M-01, as tarefas relativas às funções do chefe da Seção D-9 foram apresentadas aos oficiais respondentes, para que assinalassem sua percepção acerca do questionamento oferecido. De acordo com as perspectivas apresentadas por Brandão e Bahry (2022) e Brandão e Guimarães (2001), esse componente do mapeamento representou a identificação das competências necessárias à organização.

Dos resultados da percepção observada, foi extraído um diagnóstico acerca das

---

<sup>1</sup> Tradução: Doutrina Conjunta da Interface Civil-Militar Aliada.

habilidades desenvolvidas pelos militares da saúde que compuseram a população estudada, relacionando-se ao inventário de competências internas existentes, outro elemento do mapeamento de competências, conforme exposições de Brandão e Bahry (2022) e Brandão e Guimarães (2001).

O questionário foi enviado para militares do quadro de saúde da FAB, médicos, Oficiais Intermediários ou Superiores, do efetivo dos diferentes Hospitais da Força, com experiência na coordenação de ACISO nos últimos dez anos. A delimitação para aplicação do formulário aos militares dos postos definidos foi baseada no conhecimento de que a Doutrina de Operações Conjuntas é apresentada aos oficiais da FAB a partir do posto de Capitão, facilitando o entendimento dos questionamentos desenvolvidos.

Mister registrar que a população ou amostra não pôde ser previamente definida, pois a atividade analisada neste trabalho não é realizada em todas as Organizações de Saúde da Aeronáutica (OSA). Além disso, possui um caráter eventual, oferecendo uma perspectiva pequena quanto ao número de participantes.

Dessa forma, procedeu-se inicialmente à solicitação de autorização para aplicação do referido formulário. Tal expediente foi encaminhado para os 09 (nove) Hospitais da FAB, cabendo aos comandantes de cada uma dessas OSA, a indicação dos oficiais que responderiam à pesquisa. Essa delimitação espacial objetivou garantir a representatividade de todo o Sistema de Saúde (SISAU) da Força, que atualmente inclui, em nível hospitalar, 03 Hospitais de Força Aérea, situados, respectivamente, em Brasília-DF (HFAB), no Rio de Janeiro-RJ (HFAG) e em São Paulo (HFASP), 01 Hospital Central da Aeronáutica, localizado no Rio de Janeiro-RJ (HCA), e 05 Hospitais de Aeronáutica: dos Afonsos (HAAF), também sediado no Rio de Janeiro-RJ, e os situados em Belém-PA (HABE), Canoas-RS (HACO), Manaus-AM (HAMN) e Recife-PE (HARF).

Esse potencial limite de um pequeno número de respondentes não afetou os resultados da pesquisa, visto que corroboraram a rica experiência dos profissionais participantes, e, por conseguinte, deram suporte à seleção utilizada.

A delimitação temporal dilatada justificou-se pela busca do maior número de participantes para a pesquisa, considerando que as ACISO, como dito outrora, são realizadas eventualmente.

O formulário foi dividido em três seções: a primeira, com as questões 01 e 02, visou à identificação dos militares, detalhando suas patentes e os Hospitais a que pertencem. A segunda seção, com as questões de 3 a 11, teve como finalidade verificar a percepção dos respondentes quanto à familiaridade entre as tarefas executadas durante a coordenação de uma ACISO e as

tarefas previstas para um chefe da seção de Assuntos Cíveis. E a terceira seção, com a questão 12, buscou informações adicionais quanto ao número, localidade e objetivos das ACISO coordenadas por esses oficiais.

As questões 1 e 2, objetivas, foram analisadas de forma absoluta, quantificando as respostas acerca de cada posto e cada OM correspondente aos oficiais que responderam ao questionário.

As questões de 03 a 11, também objetivas, foram criadas com referência nas exposições contidas na MD30-M-01. As descrições relativas às funções do chefe da Seção de Assuntos Cíveis foram apresentadas aos militares a fim de revelarem sua percepção acerca da proximidade com as tarefas já executadas enquanto coordenadores de ACISO.

As alternativas para respostas utilizaram as categorias de uma Escala Likert, com o intuito de demonstrar o grau de concordância ou discordância acerca do questionamento apresentado. As categorias de respostas utilizadas foram: “Discordo Totalmente” - “Discordo Parcialmente” - “Não Concordo Nem Discordo” - “Concordo Parcialmente” - “Concordo Totalmente”. Os respondentes deviam assinalar a alternativa que mais se aproximasse de sua opinião.

Para análise dos resultados dessas perguntas foram encontrados inicialmente, os percentuais correspondentes a cada categoria de resposta, para cada questão da segunda seção do questionário, de modo a estabelecer qual categoria foi predominante nas diferentes questões apresentadas. Em seguida, no intuito de demonstrar qual (quais) categoria (s) se destacava (m) no total das questões do formulário, foi extraída uma média aritmética, utilizando-se a somatória dos percentuais individuais previamente encontrados, e dividindo-a pelo número total de perguntas existentes, conforme exemplo abaixo:

$$\text{Média percentual do “Concordo Parcialmente”} = \frac{\% \text{ da categoria na Questão 3} + \% \text{ da categoria na Questão 4} + \% \text{ da categoria na Questão 5, etc.}}{9}$$

9

Quanto maior a média percentual para as categorias de “Concordo Parcialmente” - “Concordo Totalmente”, maior a relação de similaridade entre as variáveis do problema de pesquisa, quais sejam, as tarefas executadas por médicos coordenadores de ACISO em sua vertente assistencial, e as tarefas previstas para um chefe de célula D-9 de um EMCj, quando ativado.

Por fim, a questão 12, aberta, solicitava dados adicionais acerca do quantitativo de

ACISO coordenadas por cada oficial respondedor, as localidades/comunidades que foram beneficiadas em cada Ação, assim como seus objetivos primários.

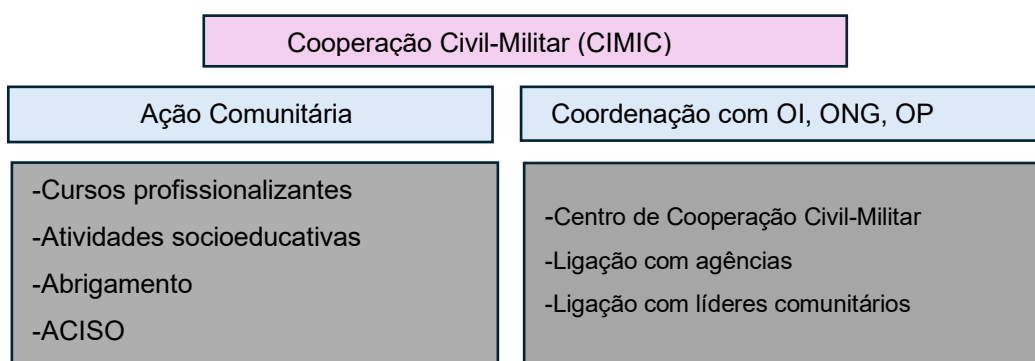
#### 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Em 2021, uma doutrina específica sobre as ações de Assuntos Cívicos (As Civ) foi publicada pelo Exército Brasileiro (Brasil, 2021a), o Manual de Campanha Assuntos Cívicos, trazendo um entendimento pormenorizado da estrutura e funcionalidade dessas atividades. Nesse contexto, as funções de assuntos cívicos “compreendem as funções assuntos de governo (As Gov) e cooperação civil-militar (CIMIC)” (Brasil, 2021, p.2-1).

O emprego da expressão CIMIC na doutrina ora mencionada revela influência da OTAN, que utiliza a mesma terminologia CIMIC, do acrônimo em inglês para *Civil Military Cooperation*, para estabelecer as capacidades conjuntas dedicadas a alcançar os objetivos da missão da Organização, em um amplo espectro de interação civil-militar (NATO, 2018, p.2-2).

As ações cívico-sociais (ACISO), conforme representadas no **Esquema 2**, constituem-se em exemplo de ação comunitária, fazendo parte do espectro de ações CIMIC, e, em consequência, dos Assuntos Cívicos, podendo ser executadas pelas forças militares em situações de normalidade, em operações de paz e em conflitos.

**Esquema 2** - Atividades de Cooperação Civil-Militar.



**Fonte:** Adaptado de Brasil (2021, p.2-4).

No âmbito nacional, a normatização sobre o assunto está assentada no Caderno de Instrução, CI 45-01, do Exército Brasileiro, onde são detalhados os objetivos e princípios básicos de uma ACISO, assim como pormenorizados os aspectos de planejamento, coordenação e execução desse tipo de Ação (Brasil, 2009).

Destaca-se em Brasil (2009), a orientação de que, durante o planejamento, devem ser

estudados os locais para atuação, visando direcionar a assistência a comunidades pré-determinadas e carentes. No aspecto da saúde, a prestação de assistência inclui, entre outros diversos cenários, a dispensação de medicamentos e vacinas, atendimentos médico e odontológico, palestras educacionais, entrega de materiais de higiene e orientações para uso, o contato e apoio de secretarias de saúde para obtenção de recusos e materiais para a execução da ACISO.

Os procedimentos adotados no planejamento de uma ACISO podem ser desenvolvidos em 03 (três) fases, segundo descrito em Brasil (2009), quais sejam: Estudo de Situação, Elaboração do Plano de Ação Cívico-Social, e Elaboração do Programa de Ação Cívico-Social.

Na primeira fase, correspondente a um exame de situação, são realizados a escolha e o estudo da área a ser utilizada, de forma detalhada, visando avaliar a correspondência do local para o alcance dos objetivos propostos para cada setor de atuação (Brasil, 2009).

Em um segundo momento, na elaboração do Plano de Ação, devem constar as informações acerca das necessidades da população, quais organizações militares estarão envolvidas na operação, os setores de atuação, assim como os recursos a serem utilizados e a forma de divulgação das atividades (Brasil, 2009).

Por fim, a terceira etapa enseja a confecção de um Programa de Ação Cívico-Social, baseando-se em um levantamento de necessidades, onde se “deve abordar as atividades específicas previstas no plano do escalão superior, contendo os pormenores de execução nos diversos setores” (Brasil, 2009, p.3-7).

Embora não se encontre uma terminologia semelhante para ACISO na legislação de CIMIC da OTAN, a norma intitulada *Allied Joint Civil-Military Medical Interface Doctrine*, AJMedP-6 (NATO, 2021), aborda aspectos relativos ao apoio médico militar e sua interface com as populações civis, autoridades e organizações, além de orientações para o planejamento operacional do apoio médico nas diversas missões da Organização, que guardam semelhanças com as etapas de planejamento de ACISO encontradas no Caderno de Instrução previamente mencionado.

Segundo NATO (2021), no processo de planejamento operacional, a contribuição dos aspectos médicos da interface civil-militar se apresentam em estágios:

1. Reconhecimento médico;
2. Revisão da situação;
3. Análise da missão;
4. Avaliação de fatores; e
5. Projeto Operacional.

Nas fases de reconhecimento médico e revisão da situação, são identificadas as necessidades para implantação dos serviços médicos, com foco no conhecimento da estrutura de serviço de saúde civil existente, dos dados epidemiológicos acerca da população a ser atendida, e das relações com autoridades e organizações que podem ser utilizadas para otimizar o apoio planejado, uma vez que as capacidades de todos os intervenientes devem ser consideradas nesse processo (NATO, 2021).

A análise da missão e avaliação dos fatores subjacentes, conforme visto em NATO (2021), objetivam definir o que precisa ser alcançado, estabelecer as tarefas atribuídas aos atores envolvidos na interface civil-militar, e as limitações de atuação de cada ente. O relacionamento com as autoridades médicas civis, estruturas governamentais, organizações não governamentais (ONG) ou intergovernamentais, deve iniciar precocemente, visando, entre outros aspectos, que a responsabilidade pela atenção médica seja retomada pelos atores civis em curto espaço de tempo (NATO, 2021).

Como última fase do processo, encontra-se o Projeto Operacional, onde são esmiuçadas, conforme NATO (2021), as considerações de planejamento de cada equipe, política, estratégica e operacional, os objetivos definidos para atingir o estado final desejado (EFD), assim como a análise das forças e dos pontos fracos de cada ator civil, visando, em última análise, o desenvolvimento de suas capacidades para apoiar a estratégia de saída da Força.

Por meio da pesquisa documental apresentada, foi possível responder ao primeiro objetivo específico e, em consequência, reconhecer os procedimentos envolvidos no planejamento de uma ACISO.

A temática dos Assuntos Civis na doutrina de defesa brasileira encontra subsídios teóricos na Doutrina de Operações Conjuntas, MD30-M-01. Como visto nesse referencial, no cenário de incertezas e participação humana contínua, que permeiam os conflitos da atualidade, as agendas que envolvem os assuntos civis devem ser cuidadosamente planejadas, e a interação com o poder público deve envolver, entre outros temas, assistência humanitária, controle da população, administração de governo, controle de refugiados e ações cívico-sociais (Brasil, 2020).

Conforme Brasil (2020, p.51), além da chefia, a estrutura organizacional de um EMCj terá como componentes 09 (nove) seções, assim distribuídas: D-1: 1ª Seção (Pessoal); D-2: 2ª Seção (Inteligência); D-3: 3ª Seção (Operações); D-4: 4ª Seção (Logística e Mobilização); D-5: 5ª Seção (Planejamento); D-6: 6ª Seção (Comando e Controle); D-7: 7ª Seção (Comunicação Social); D-8: 8ª Seção (Operações de Informação); D-9: 9ª Seção (Assuntos Civis); e D-10: 10ª Seção (Administração Financeira).

De acordo com a MD30-M-01 (Brasil, 2020, p.58), cabe ao chefe da Seção D-9, responsável pela coordenação dos Assuntos Cívicos no EMCJ ativado:

- a) proceder à análise de Assuntos Cívicos (Ass Cív);
- b) avaliar as implicações, na esfera dos Ass Cív, inerentes às linhas de ação elaboradas pela seção de Operações;
- c) planejar e conduzir as ações afetas ao seu campo de atuação, em coordenação com as Seções de Inteligência, de Operações, de Comunicação Social, de Operações de Informação e de Logística e Mobilização, em apoio às operações militares;
- d) estabelecer os procedimentos para as atividades de sua responsabilidade, verificando as instalações a serem utilizadas e os meios de apoio necessários, bem como as possibilidades de emprego de instalações e pessoal cívico, presentes nas áreas de responsabilidade, em apoio à campanha/operação;
- e) verificar os serviços públicos e infraestruturas críticas a serem preservados no TO/A Op ou nas áreas de responsabilidade, adotando as medidas necessárias para que isto ocorra e prevendo as ações necessárias para o posterior restabelecimento da situação de normalidade naquelas áreas, no prazo mais curto possível, sem prejuízo da obtenção e manutenção do EFD definido pelo escalão superior;
- f) verificar a necessidade e possibilidades de ligações com as autoridades cívicas locais, providenciando a redução ou eliminação dos óbices porventura existentes, tendo sempre como foco o apoio às operações militares;
- g) contribuir para a manutenção da consciência situacional do Comandante Operacional (Cmt Op);
- h) confeccionar o Anexo de Assuntos Cívicos ao Plano Operacional; e;
- i) estruturar a Seção de Assuntos Cívicos do EMCJ (Brasil, 2020, p.58).

Ressalta-se em Brasil (2020) que, além das atribuições específicas supracitadas, o efetivo da Seção D-9 atuará em conjunto com as demais Seções do EMCJ, de acordo com o alinhamento e as definições estabelecidas pelo chefe do EMCJ. Nesse sentido, cabe reforçar a maior proximidade na coordenação de ações junto às Seções de Inteligência (D-2), Mobilização e Logística (D-4), Comunicação Social (D-7) e Operações de Informação (D-8). Nota-se nessa aproximação, a convergência de fatores relativos à dimensão humana, intrinsecamente relacionada à interface civil-militar, e característica da temática dos assuntos cívicos.

Uma vez incorporada ao EMCJ, a 9ª Seção deverá produzir documentos que orientem o emprego e as ações de Assuntos Cívicos nos níveis estratégico, operacional e tático, conforme regência da Doutrina de Operações Conjuntas. Entre os documentos estão os Anexos Estratégico e Operacional de Assuntos Cívicos, contendo as condicionantes, o público de interesses, as demandas e as ações de Ass Cív a serem desenvolvidas durante a campanha/operação (Brasil, 2020).

Além da publicação em 2021 do Manual de Campanha Assuntos Cívicos, EB70-MC-10.251, o Exército Brasileiro publicou no mesmo ano o Manual de Campanha Organizações Militares de Assuntos Cívicos, EB70-MC-10.371, trazendo “concepções e conceitos doutrinários sobre as organizações militares (OM) de assuntos cívicos (Ass Cív) em operações militares” (Brasil, 2021b, p.1-1). Nesta edição, são elencadas as atividades e tarefas dos Assuntos Cívicos, e as responsabilidades das referidas OM Ass Cív, além de outros atores, como a Seção D-9,

conforme mostrado no **Quadro 1**, sob a denominação de E-9.

**Quadro 1-** Atividades e tarefas de Assuntos Cíveis.

Atividades	Tarefas	Executante
Planejamento, avaliação e controle	Realizar reconhecimento do ambiente civil (áreas, estruturas, capacidades, organizações, pessoas e eventos)	Seção de As Civ (E-9), OM As Civ e C <sup>3</sup> M
	Planejar e coordenar o apoio civil às operações	
	Planejar e coordenar ações para minimizar os efeitos das atividades civis nas operações	
	Planejar e coordenar apoio dos militares aos civis	
	Planejar o apoio às operações de informação (Op Info)	
	Realizar a gestão da informação civil	
	Instalar e operar o Centro de Cooperação Civil-Militar (C <sup>3</sup> M)	
	Apoiar as atividades de proteção de civis (Ptç Civ)	

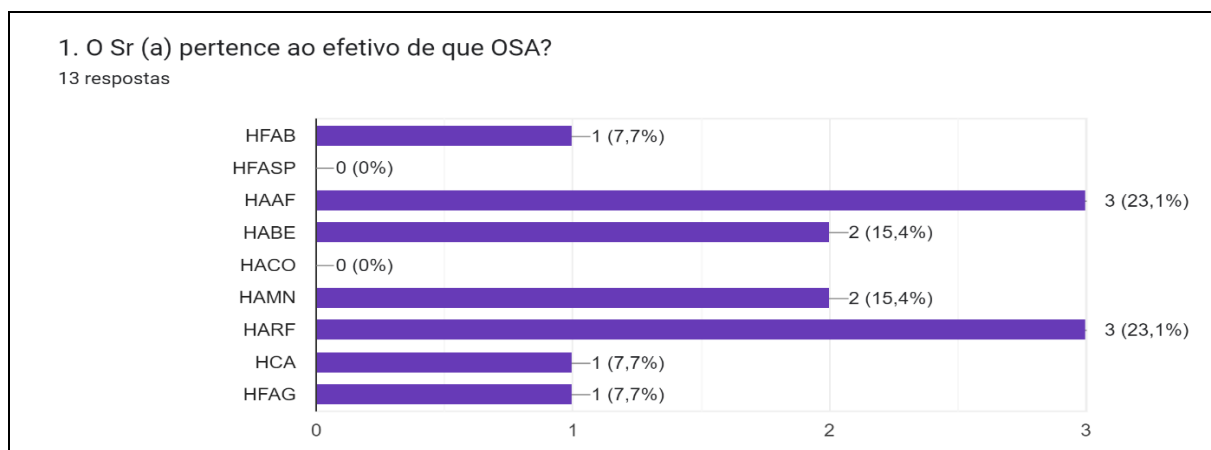
Fonte: Adaptado de Brasil, 2021b, p. 2-12.

Dessa forma, baseando-se nas documentações mencionadas, o segundo objetivo específico foi atendido, ao identificar as atribuições do chefe da Seção de Assuntos Cíveis de um EMCj.

Os dados apresentados na sequência servirão como subsídio para resposta ao terceiro e último objetivo específico da presente pesquisa, ao estimar a percepção de profissionais médicos sobre a familiaridade das atribuições previstas para um chefe de Assuntos Cíveis com as atividades de coordenação/planejamento de uma ACISO.

Os resultados foram obtidos a partir da aplicação do questionário produzido nesta pesquisa, para oficiais da FAB, médicos, nos postos de Capitão a Brigadeiro, dos 09 (nove hospitais da FAB. Do total de hospitais consultados, 07 (sete) deles indicaram oficiais de seus efetivos, representando, portanto, 77,7% do SISAU. Ao final, 13 (treze) oficiais compuseram a população deste estudo.

**Gráfico 1** - Representatividade das OSA na pesquisa.

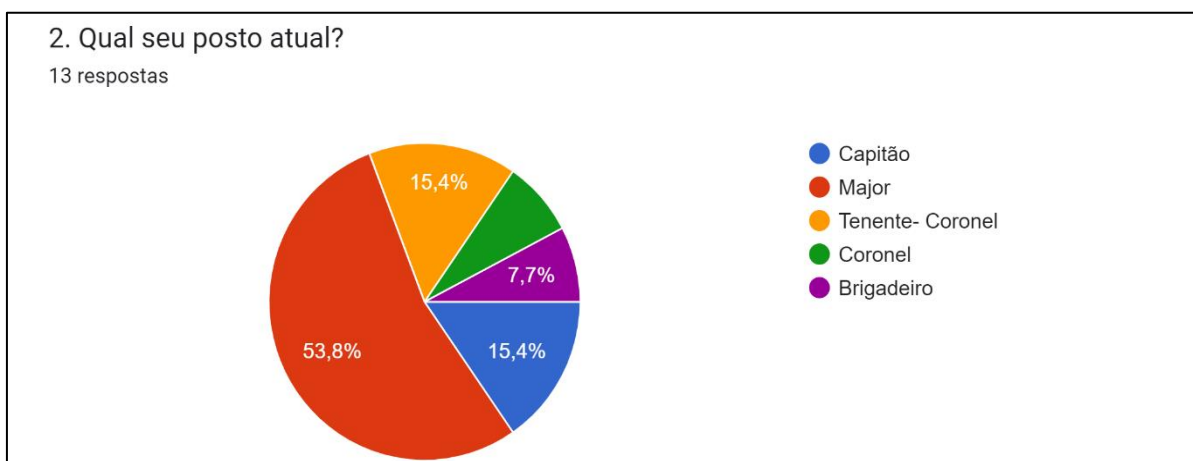


Fonte: A autora.

O **Gráfico 1** mostra as OSA nas quais os respondentes atuavam no momento da pesquisa, remetendo à Questão 1 do formulário, com o predomínio de oficiais do HAAF e HARF, seguidos do HABE e HAMN.

No **Gráfico 2** são apresentadas as diferentes patentes dos oficiais que responderam à pesquisa, correspondendo à Questão 2 do questionário, evidenciando o posto de Major como o principal representante.

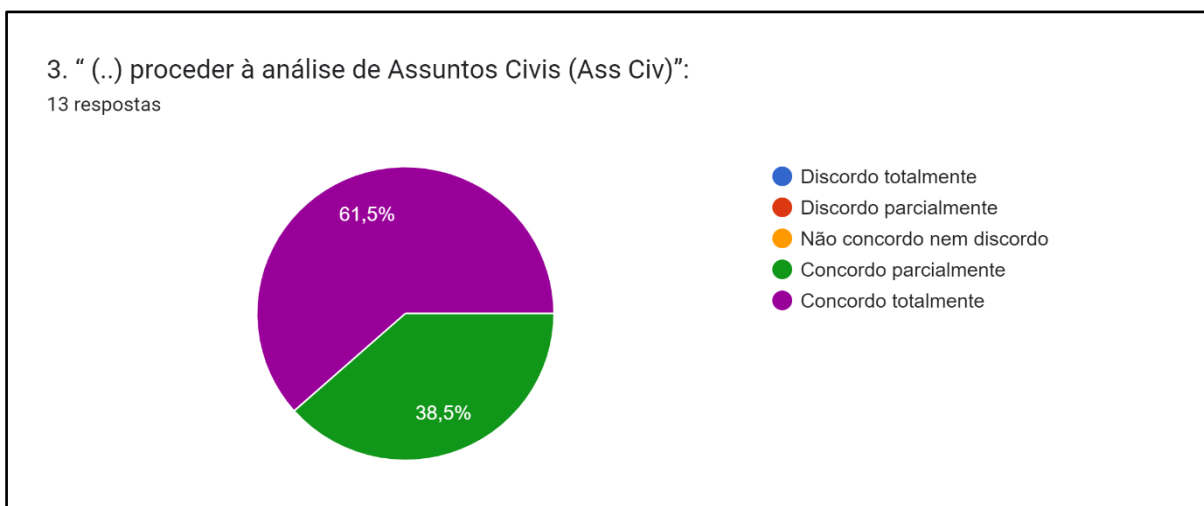
**Gráfico 2** - Patentes dos oficiais médicos que responderam ao questionário.



**Fonte:** A autora.

Considerando as informações dos **Gráficos 3 e 4**, que mostram as primeiras tarefas atribuídas a um chefe de Seção D-9 de um EmCj, conforme Brasil (2020), observou-se grande concordância na percepção dos oficiais sobre a familiaridade com atividades já executadas durante a coordenação de uma ACISO.

**Gráfico 3**- Percepção dos respondentes quanto à Questão 3.



**Fonte:** A autora.

**Gráfico 4** - Percepção dos respondentes quanto à Questão 4.

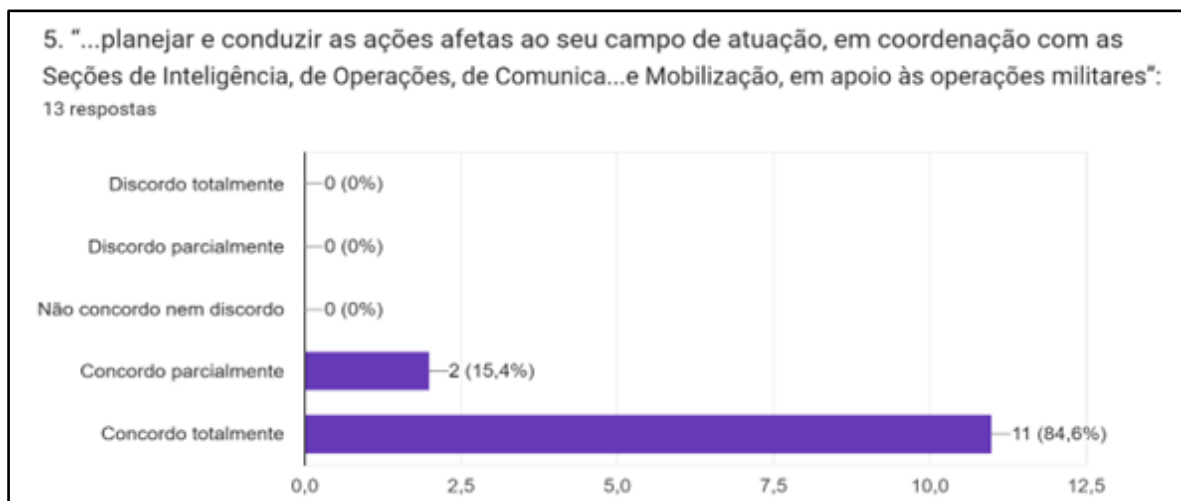


**Fonte:** A autora.

Partindo do entendimento de Carbone *et al.* (2005), de que no desempenho profissional são expressas as competências dos indivíduos, depreende-se que, enquanto coordenadores de ACISO, os oficiais médicos expressam competências, e essas se assemelham às tarefas de um chefe de Seção de Assuntos Cíveis.

De forma análoga aos resultados anteriores, verifica-se no **Gráfico 5** que as competências individuais dos oficiais que participaram da pesquisa são semelhantes às competências organizacionais necessárias para o exercício da chefia da 9ª Seção de um EMCj, quando analisadas através do mapeamento de competências, conforme debatido por Brandão e Guimarães (2001).

**Gráfico 5**- Percepção dos respondentes quanto à Questão 5.



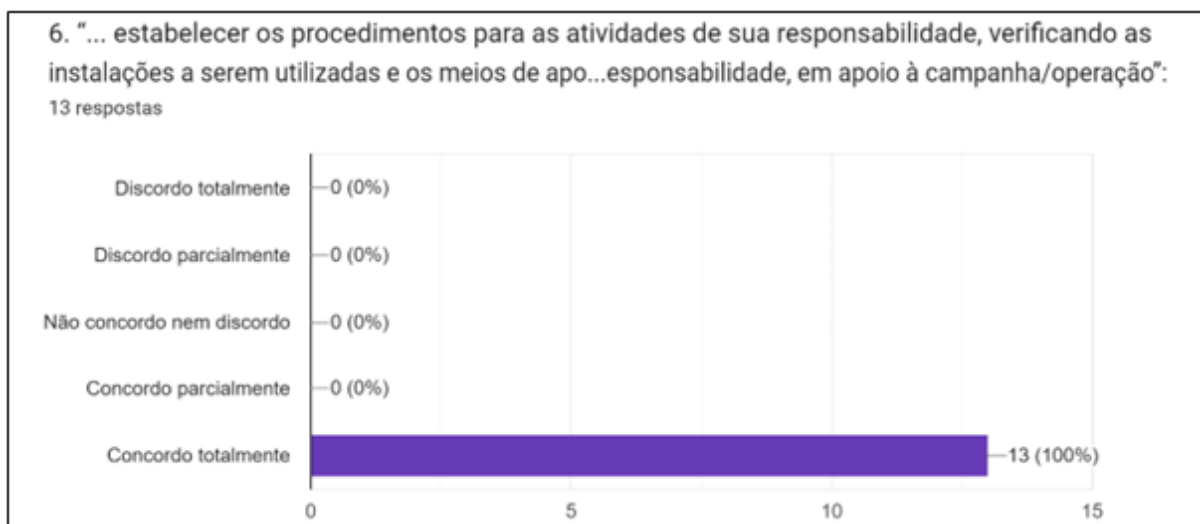
**Fonte:** A autora.

Conforme Brasil (2009), no Plano de Ação Cívico-Social e no Programa de Ação Cívico-Social, além dos aspectos relativos aos Assuntos Cívicos, estão incluídos os papéis da área de Logística, Comando e Comunicações e Comunicação Social, dada a proximidade de coordenação das ações entre os setores em um mesmo cenário, correlacionando-se com a alta similaridade percebida pelos respondentes da pesquisa.

A unanimidade para a concordância apresentada no **Gráfico 6** encontra respaldo nas primeiras etapas de planejamento de uma ACISO, de acordo com Brasil (2009) ou do apoio médico militar, conforme NATO (2021). Segundo os dois referenciais, é no início desse processo que se faz o reconhecimento do local onde a missão será realizada, bem como se avalia a estrutura de saúde civil existente, visando o alcance dos objetivos propostos.

Como será descrito mais à frente neste trabalho, alguns dos oficiais que participaram desta pesquisa desempenharam o papel de coordenação de ACISO inúmeras vezes, favorecendo a construção de um conhecimento acumulado ao longo dessas experiências, segundo a perspectiva de Picchiali (2010), e, por conseguinte, transformando a memória desse aprendizado em ação e atitudes, culminando com o desenvolvimento de novas competências.

**Gráfico 6** - Percepção dos respondentes quanto à Questão 6.



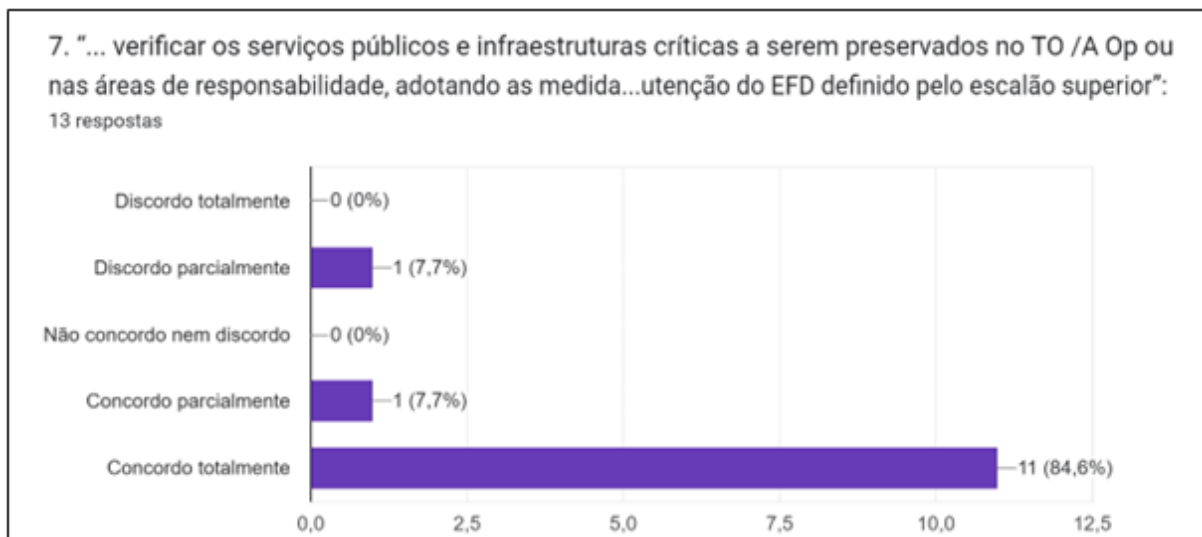
**Fonte:** A autora.

Os resultados exibidos na representação do **Gráfico 7** reiteram que, de acordo com a percepção dos respondentes, as tarefas desenvolvidas durante a coordenação de uma ACISO se associam fortemente às tarefas de um chefe de Seção de Assuntos Cívicos, dada a elevada taxa de concordância.

No tocante às competências mapeadas, individuais e organizacionais, conforme

delineado por Brandão e Bahry (2022) verificam-se que as lacunas encontradas nesse contexto foram pequenas, totalizando apenas 15,4%, e reforçam a similaridade entre as tarefas avaliadas.

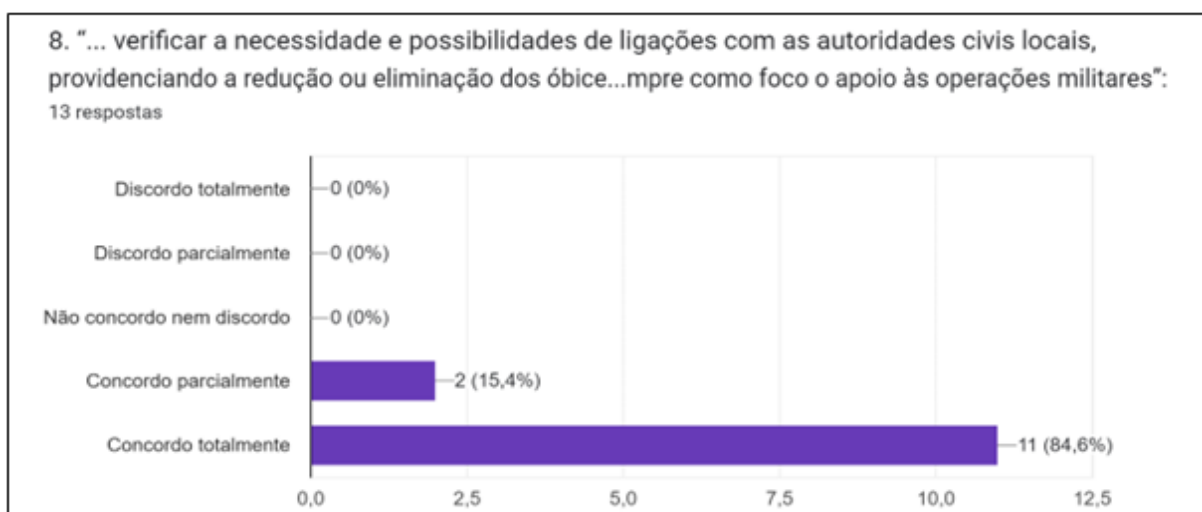
**Gráfico 7** - Percepção dos respondentes quanto à Questão 7.



Fonte: A autora.

A íntima relação da interface civil-militar, comum às ACISO e aos As Civ pode ser observada nos resultados do **Gráfico 8**, que mostraram elevada percepção de similaridade entre as tarefas de coordenação de um ACISO em sua vertente assistencial, com a tarefa apresentada, e atribuída ao chefe da Seção D-9.

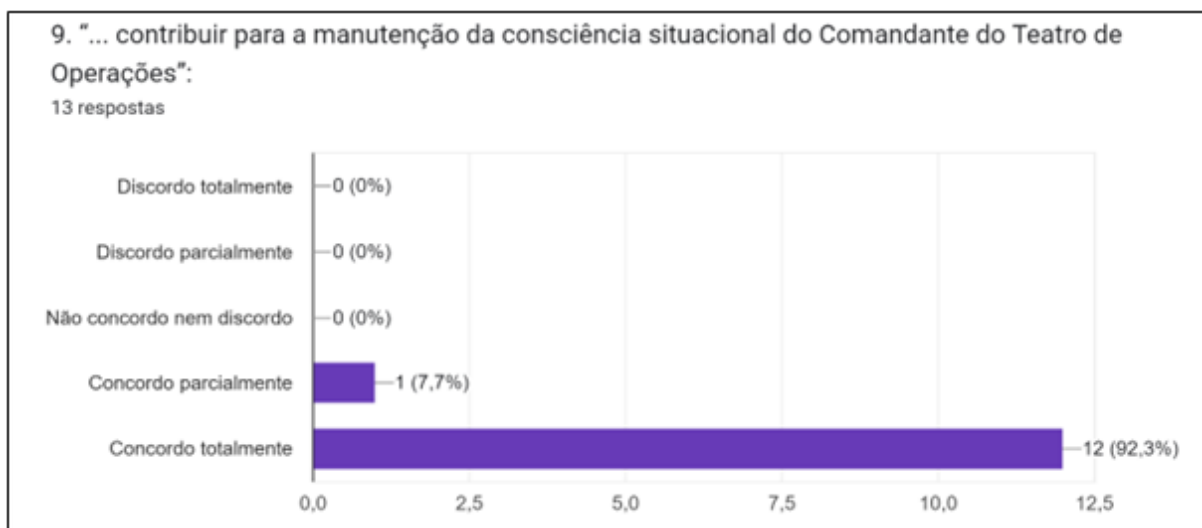
**Gráfico 8** - Percepção dos respondentes quanto à Questão 8.



Fonte: A autora.

A MD30-M-01 (Brasil, 2020) nos diz que o controle da operação ou campanha em curso é realizado, entre outros recursos, através da elaboração e análise de relatórios, e dentre esses, por sua vez, está o Sumário de Situação (consciência situacional), apresentado durante as reuniões de Coordenação de Comando, que tem como objetivo atualizar o Comandante sobre as atividades em andamento. Os resultados de elevado grau de concordância observados para o questionamento apresentado, e visualizados no **Gráfico 9**, demonstram que a atividade de coordenação de ACISO respeita a importância da hierarquia e do feedback ao comando superior. Tratando-se de um efetivo militar, tais competências internas mapeadas, aliadas a outros recursos, sustentam a competência da organização, neste caso a FAB, de acordo com a visão de Brandão e Guimarães (2001).

**Gráfico 9** - Percepção dos respondentes quanto à Questão 9.



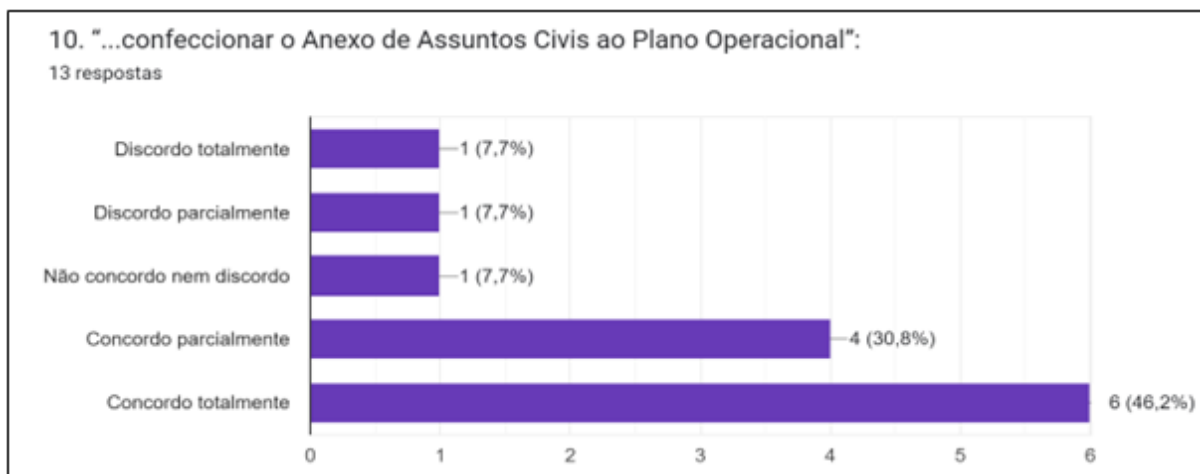
**Fonte:** A autora.

Observou-se, por fim, que as respostas para as Questões 10 e 11, representadas nos **Gráficos 10 e 11**, respectivamente, mostraram a maior variabilidade quanto à categoria de concordância quando comparadas às demais, o que pode ser atribuído ao fato de que a maioria das ACISO realizadas em tempo de paz, sobre as quais trata o presente trabalho, não são tratadas ou vivenciadas como uma atividade ligada aos Assuntos Cíveis no âmbito da saúde da FAB, e sim como uma ação comunitária em particular, sem envolver outros tópicos existentes no contexto dos Assuntos Cíveis, conforme detalhado em Brasil (2021a).

Utilizando o panorama de Brandão e Guimarães (2001), os resultados mostraram um diagnóstico sobre as competências desses profissionais no contexto apresentado, e sua análise direciona para o que deve ser desenvolvido, aprimorado ou captado, para se alcançar as metas

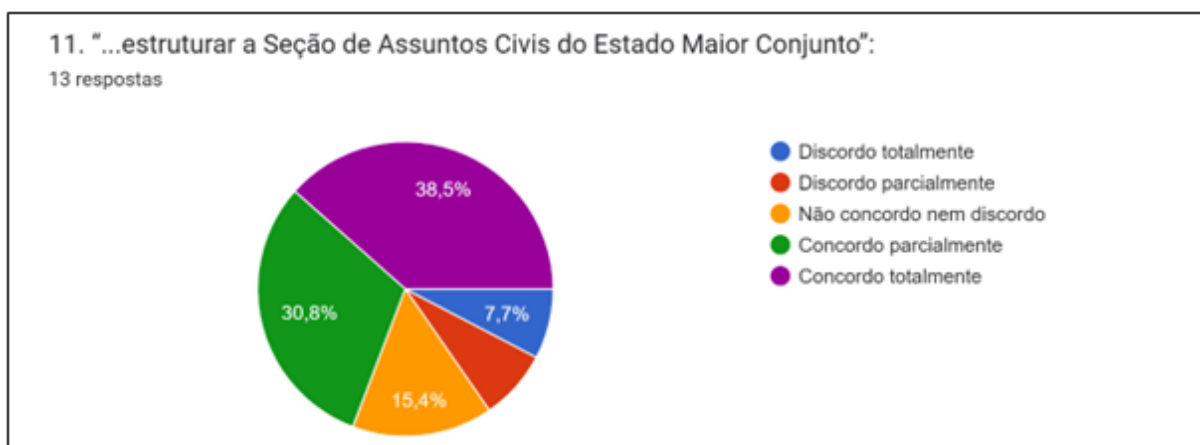
da organização.

**Gráfico 10** - Percepção dos respondentes quanto à Questão 10.



Fonte: A autora.

**Gráfico 11** - Percepção dos respondentes quanto à Questão 11.



Fonte: A autora.

A **Tabela 1** condensa os resultados das respostas obtidas com as Questões de 3 a 11. Deles foram extraídos, inicialmente, os percentuais correspondentes a cada categoria de resposta, para cada uma das perguntas, de modo a estabelecer qual categoria predominava nos diferentes itens apresentados. Em seguida, no intuito de demonstrar qual (quais) categoria (s) se destacava (m) no total das questões do formulário, foi extraída uma média aritmética, utilizando-se a somatória dos percentuais individuais previamente encontrados, e dividindo-a pelo número total de perguntas existentes.

A partir dos percentuais obtidos, verificou-se que a categoria Concordo Totalmente predominou em todas as questões apresentadas aos participantes da pesquisa, com uma média

de 71,8%. Quando analisadas a partir dos conceitos de Brandão e Bahry (2022), observou-se, portanto, que as competências internas inventariadas, representadas pelas tarefas executadas pelos médicos na função de coordenação de ACISO, compreenderam grande parte dos requisitos necessários para a execução das atribuições de um chefe da 9ª Seção de um EMCj, sugerindo elevada concordância e similaridade, levando ao alcance do terceiro objetivo específico.

Restringindo o foco para as questões que obtiveram um percentual abaixo da média para a categoria predominante, quais sejam, as questões 3, 4, 10 e 11, verificou-se que todas elas traziam o termo Assuntos Cíveis em seu enunciado. Esses dados estão em concordância com Brasil (2021a) e NATO (2018), na medida em que descrevem que as atividades de assuntos civis abrangem diversas funcionalidades além das ACISO, que podem não ter sido vivenciadas por todos os respondentes da pesquisa.

Retomando o pensamento de Brandão e Bahry (2022) as lacunas vistas especialmente entre essas competências, permitem que incrementos em conhecimentos e treinamentos possam ser desenvolvidos para a completude do desempenho desses militares, caso venham a desempenhar a função de chefe de uma Seção de Assuntos Cíveis.

**Tabela 1** - Percepção dos respondentes, em percentual, quanto à familiaridade entre as tarefas de um coordenador de ACISO e de um chefe de Seção D-9 de um EMCj.

Questão	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
3	-	-	-	38,5%	61,5%
4	-	7,7 %	-	38,5%	53,8%
5	-	-	-	15,4%	84,6%
6	-	-	-	-	100%
7	-	7,7%	-	7,7%	84,6%
8	-	-	-	15,4%	84,6%
9	-	-	-	7,7%	92,3%
10	7,7%	7,7%	7,7%	30,8%	46,1%
11	7,7%	7,7%	15,4%	30,8%	38,5%
Média aritmética	1,7%	3,4%	2,6%	20,5%	71,8%

Fonte: A autora.

A Questão 12 buscou informações dos respondentes quanto ao número de ACISO coordenadas, seus objetivos e as localidades/comunidades apoiadas, cujas respostas são

mostradas, na íntegra, no **Quadro 2**.

**Quadro 2** - Número de ACISO coordenadas, localidades apoiadas e objetivos.

<p>HABE: “05 ACISO, todas no estado do Pará, nos municípios de Ananindeua, Belém e Santa Barbara. O objetivo foi atendimento médico e odontológico, além de ajuda social à população carente dessas localidades.”</p> <p>“03 Pratinha, 01 Maracujá, 01 Taperassú, 01 Ananindeua, 01 Sta Bárbara. Assistência médica, odontológica, assistência social, educacional, reforçar os laços com as comunidades locais, estabelecer presença da Força no local, levantamento de inf de inteligência.”</p>
<p>HAMN: 24 - “Japurá AM, Tabatinga AM, São Gabriel da Cachoeira 2x AM, Eirunepe 3x AM, Envira AM, Parintins AM, Barreirinha AM, São Paulo de Olivença AM, Itacoatiara AM, Vilhena RD, Novo Ayrao AM, Iranduba AM, Barcelos AM, Careiro da Várzea AM, Manquiri AM, Manicoré AM, Caceres MT, Comodoro MT, Ladario MS, Rorainópolis RR, Tefe AM - apoio a Operações Ágata, apoio do COMAR VII as localidades da região e a operações de defesa de áreas de fronteira.”</p> <p>“Foram mais de 60 missões ACISO, como médico assistencialista e, posteriormente, planejador/coordenador. Os objetivos foram desde Missões Humanitárias e como parte de Operações Militares até treinamento de profissionais de Saúde durante os CAMAR, CADAR, CADAR. As localidades foram Porto Príncipe (Haiti), Rio de Janeiro e Itaipava (RJ), Belo Horizonte, Lagoa Santa e Pedro Leopoldo (MG), Itabuna (BA), Recife e Barreiros (PE), Moura, Barcelos e Iranduba (AM) e Luanda (Angola).”</p>
<p>HAAF: “02”</p> <p>“03 ACISO Excelsior - Amazonas ACISO HCAMP - Lagoa Santa ACISO HCAMP – Canoas”</p> <p>“08 - Participo da coordenação geral 3 ACISOS CAMAR CADAR CAFAR - lagoa santa, Vespasiano e Pedro Leopoldo , com instrução para alunos do CCC 1 protetor - manguinhos RJ reintegração de posse de área militar em manguinhos . Aviso pra população local 1 yanomami com 4 contingentes de 30 dias cada , participei na implantação e depois coordenação - apoio à comunidade yanomami - CASAI -Y em Boa Vista 1 excelsior - Amazonas aciso as populações ribeirinhas em Moura e Barcelos 1 dengue no DF com 6 contingentes de 15 dias , participei na implantação e depois coordenação - apoio a secretaria de saúde do DF , que colapsou com o pico de casos de dengue 1 taquari 2 - em andamento . Com 2 HCAMPS Já no 2º contingente do 2º hcamp e 3º contingente do 1º HCAMP - apoio às vítimas das enchentes no sul.</p>
<p>HFAB:” 04: 1.Aripuana-MT 2. CPBV - duas 3. HCAMP - Brasília -DF”</p>
<p>HFAG: 07</p> <p>“EXCONTAPIO : EXERCICIO CONJUNTO TAPIO NA BACG -2020, 2021, 2022 E 2023 Exercício militar conjunto entre as 3 forças + USA MISSÃO YANOMAMI : RORAIMA - BOA VISTA - 2023. Atendimento humanitário aos indígenas OPERAÇÃO DENGUE : BRASILIA - 2024. Atendimento ao CAOS instalado em Brasília com o alto número de casos de DENGUE. OPERAÇÃO TAQUARI - CANOAS- RS - 2024 . Ajuda humanitaria as enchentes do Rio Grande do Sul”</p>
<p>HCA: “1 Aciso, local:,GAP -RJ; reintegração de terreno em frente ao GAP.”</p>
<p>HARF: “1. Porto Seguro. Atendimento ao efetivo destacado naquela localidade, seus familiares e população civil no entorno da OM.”</p> <p>“Missão ACISO Santo Aleixo Maio 2022. Apoio à comunidade do bairro Santo Aleixo -Jaboatao -PE vítimas das fortes Chuvas que provocaram alagamentos, desabamentos de barreiras e mortes.”</p>

**Fonte:** A autora.

As respostas contabilizaram um total de pelo menos 123 (cento e vinte e três) ACISO informadas pelos participantes da pesquisa, reforçando a vasta experiência dos oficiais em

atividades dessa natureza. Revisitando Vargas e Cagol (2012), observamos que esses profissionais possuem vivências e práticas sustentadas, que, por sua vez, estão atreladas às habilidades desenvolvidas no contexto de cada Ação coordenada.

Verificou-se ainda, uma diversidade de objetivos para as Ações relatadas, desde as mais comuns, como a prestação de assistência médica e odontológica às populações em situações de normalidade ou instrução de cursos de formação da área de saúde da FAB, aquelas vinculadas aos exercícios operacionais como a EXCELSIOR e EXCON Tápico, operações interagências, como a Ágata, e as inseridas nos contextos de crise ou conflito.

Observa-se em Brasil (2021a), que além do planejamento de uma ACISO, as atividades de Assuntos Cívicos são múltiplas, e também se relacionam com a capacitação de militares para atuações específicas, apoio às atividades de ajuda humanitária, apoio interagências, além da gestão da informação cívica. Exemplos dessas atividades foram encontradas nos objetivos informados pelos participantes da pesquisa, mostrando a convergência dos temas em análise.

A partir da análise dos resultados dos objetivos específicos previamente descritos, foi possível demonstrar a forte relação de similaridade entre as tarefas executadas por médicos da FAB na coordenação de ACISO, e as tarefas previstas para um chefe de seção de Assuntos Cívicos de um EMCj, atendendo ao objetivo geral da pesquisa.

## **5 CONCLUSÕES**

Os Assuntos Cívicos (As Civ) constituem temática de grande interesse no contexto das operações militares da atualidade. Entre as funcionalidades dos As Civ estão as ACISO, atividades inseridas no espectro da Cooperação Civil-Militar (CIMIC) como um tipo de ação comunitária. Em sua vertente assistencial, a coordenação de uma ACISO na FAB é executada por oficiais médicos, nos postos de capitão ou oficial superior, com tarefas que se assemelham àquelas previstas para um chefe de Seção D-9 de um EMCj ativado.

A partir da inquietação por parte da autora, que outrora coordenara algumas ACISO assistenciais, estabeleceu-se uma hipótese de similaridade entre as tarefas desenvolvidas por coordenadores de Ações Cívico-Sociais assistenciais e aquelas previstas para um chefe de seção de Assuntos Cívicos de um EMCj. Nesse escopo, o objetivo geral deste trabalho buscou analisar se as tarefas executadas por médicos da FAB, na função de coordenadores de ACISO, guardam relação com as atribuições do chefe da Seção D-9 de um EMCJ. Para a consecução dessa meta, propuseram-se três objetivos específicos, cujos resultados são comentados a seguir.

O primeiro objetivo específico teve como fito reconhecer os procedimentos envolvidos no planejamento de uma ACISO. A partir do manuseio do CI- 45-01, do EB, e da *Allied Joint Civil-Military Medical Interface Doctrine*, AJMedP-6, da OTAN, observou-se um planejamento adotado em fases, mais especificamente 03 (três) fases, quais sejam: Estudo de Situação, Elaboração do Plano de Ação Cívico-Social, e Elaboração do Programa de Ação Cívico-Social.

Utilizando-se as informações da MD30-M-01, buscou-se identificar as atribuições de um chefe de Seção de Assuntos Cíveis de EMCj, e atender ao segundo objetivo específico. A Doutrina do MD detalhou cada tarefa prevista e normatizada para esses recursos humanos de um EMCj ativado, cuja organização e funcionamento é prerrogativa do Comandante Operacional.

Outrossim, visando relacionar as variáveis tratadas formalmente através dos documentos supramencionados e atingir o terceiro objetivo específico, procurou-se estimar a percepção dos profissionais médicos sobre a familiaridade das atribuições previstas para um chefe de Assuntos Cíveis, com as atividades de coordenação/planejamento de uma ACISO. Essa construção traduziu-se em um mapeamento de competências, partindo dos entendimentos de autores diversos, entre os quais, Brandão e Bahry (2022) e Brandão e Guimarães (2001).

A partir da análise dos dados apresentados foi possível observar que as tarefas executadas pelos médicos enquanto coordenadores de ACISO compreenderam 71,8% dos requisitos esperados para a execução das funções de um chefe da 9ª Seção de um EMCj, sugerindo, portanto, alta concordância e similaridade, validando a hipótese apresentada e atingindo o objetivo geral do trabalho.

A presente pesquisa acrescenta uma contribuição para o estudo dos Assuntos Cíveis no âmbito da FAB, e sinaliza para importância de normatização sobre a temática e, especialmente, sobre a atividade ACISO, que carece de instrumentos formais de direcionamento. Os resultados apresentados mostraram que os médicos da Força, na função de coordenadores de ACISO, desenvolvem habilidades que os aproximam dos recursos humanos de uma seção de Assuntos Cíveis, com um pequeno índice de deficiência, que pode ser aprimorado para elevar o desempenho dos militares e da Organização nas diferentes atuações de um EMCj.

Considerando a perspectiva utilizada na construção do trabalho, pesquisas futuras em cenários diferentes podem contribuir para a criação de um “banco de talentos” ou de competências internas da FAB, potencializando o correto e oportuno aproveitamento dos recursos humanos existentes, com foco na designação da pessoa certa para o lugar certo.

A inexistência de normatização interna da FAB no tocante aos procedimentos e

orientações requeridos para planejar, coordenar e executar uma ACISO, se mostrou um fator limitante para a construção de resultados documentais mais robustos para a presente pesquisa.

## REFERÊNCIAS

BRANDÃO, H.P.; BAHRY, C.P. Gestão por competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências. **Revista do Serviço Público - RSP**. Brasília 73 (Especial 85 Anos) 160-177 novembro/2022. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/issue/view/391>. Acesso em 17 jun. 2024.

BRANDÃO, H. P.; GUIMARÃES, T. A. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo constructo? **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, 2001. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/0243/b9b05eb6603da3e607d975aa9e7aeb11def.pdf>. Acesso em 17 jun. 2024

BRASIL. Ministério da Defesa. Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas. Portaria Normativa Nº 84/GM-MD, de 15 de setembro de 2020. Aprova a Doutrina de Operações Conjuntas – MD30-M-01/Volumes 1 e 2 (2ª Edição/2020). **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, n. 178, 15 setembro 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/defesa/pt-br/arquivos/legislacao/emcfa/publicacoes/doutrina/md30-m-01-vol-1-2a-edicao-2020-dou-178-de-15-set.pdf>. Acesso em 20 fev. 2024.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Comando de Operações Terrestres. Caderno de Instrução. CI 45-01. Ação Cívico- Social (ACISO). Brasília, 1ª edição, 2009. Disponível em: <http://bdex.eb.mil.br/jspui/handle/1/830>. Acesso em 20 fev.2024.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Comando de Operações Terrestres. Portaria - COTER/C EX Nº 035, de 28 de abril de 2021a. Aprova o Manual de Campanha EB70- MC-10.251 Assuntos Cívicos, 1ª Edição, 2021, e dá outras providências. **Boletim do Exército** nº 19, de 14 de maio de 2021. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/9118/1/EB70-MC-10.251 - Assuntos Cívicos.pdf> . Acesso em 21 fev. 2024.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Comando de Operações Terrestres. Portaria - COTER/C EX Nº 109, de 30 de setembro de 2021b. Aprova o Manual de Campanha EB70- MC-10.371 Organizações Militares de Assuntos Cívicos, 1ª Edição, 2021, e dá outras providências. **Boletim do Exército** nº 19, de 14 de maio de 2021. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/9558/1/EB70-MC-10.371 - OM Assuntos Cívicos%20PDF.pdf>. Acesso em 03 jun. 2024.

CARBONE, P. P.; BRANDÃO, H. P.; LEITE, J. B. D.; VILHENA, R.M. **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2005.

ESPÍRITO SANTO, S.A. S. **Ações Cívico Sociais (ACISO) do Exército Brasileiro: Uma Revisão de Literatura**. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Formação de Oficiais do Serviço de Saúde) – Escola de Saúde do Exército, Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <http://bdex.eb.mil.br/jspui/handle/123456789/5245>. Acesso em 24 fev. 2024.

AGÊNCIA FORÇA AÉREA. Todos pelo Sul - Hospitais de Campanha da FAB superam a marca de 20 mil atendimentos no RS. **Força Aérea Brasileira**. 17 jun. 2024. Disponível em:

<https://www.fab.mil.br/noticias/mostra/42746/TODOS%20PELO%20SUL%20-%20Hospitais%20de%20Campanha%20da%20FAB%20superam%20a%20marca%20de%2020%20mil%20atendimentos%20no%20RS>. Acesso em: 23 jun. 2024.

MORAES, C.K.B.S. **Ações Cívico Sociais No Âmbito do Exército Brasileiro**. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (especialização) – Escola de Saúde do Exército, Programa de Pós-Graduação em Aplicações Complementares às Ciências Militares. Rio de Janeiro, 2015. 26 f. Disponível em: [https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/9753/1/MONO\\_CANANDA%20KISA%20BENFICA%20SALDANHA%20DE%20MORAES\\_CFO.pdf](https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/9753/1/MONO_CANANDA%20KISA%20BENFICA%20SALDANHA%20DE%20MORAES_CFO.pdf). Acesso em 03 jun. 2024.

NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION. **Allied Joint Medical Publication, AJMedP-6. Allied Joint Civil-Military Medical Interface Doctrine**. Edition A Version 2: NATO STANDARDIZATION OFFICE (NSO). United Kingdom, 2021. Disponível em: [https://www.coemed.org/files/stanags/02\\_AJMEDP/AJMedP-6\\_EDA\\_V2\\_E\\_2563.PDF](https://www.coemed.org/files/stanags/02_AJMEDP/AJMedP-6_EDA_V2_E_2563.PDF). Acesso em 11 maio 2024.

NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION. **Allied Joint Publication, AJP-3.19. Allied Joint Doctrine for Civil-Military Cooperation**. Edition A Version 1: NATO STANDARDIZATION OFFICE (NSO). United Kingdom, 2018. Disponível em: <https://www.gov.uk/government/publications/allied-joint-doctrine-for-civil-military-cooperation-ajp-319>. Acesso em 07 abr. 2024

PAES, Y. C. **Análise da Doutrina de Assuntos Civis do Exército Brasileiro**. 2022. Dissertação (Mestrado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Instituto de Relações Internacionais. Rio de Janeiro, 2022. 43p. Disponível em <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/59790/59790>. Acesso em 24 fev. 2024.

PICCHIAI, D. Competências organizacionais, gerenciais, e individuais: conceitos e discussões no setor público. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v.4, n.3, p.73-89, 2010 (set/dez). Disponível em: [https://gvpesquisa.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/picchiai\\_-\\_competencia\\_organizacional.pdf](https://gvpesquisa.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/picchiai_-_competencia_organizacional.pdf). Acesso em 23 jun. 2024.

RONCONI, M.A.B.R., PELLEGRINO, C., VANDESTAIN, J., SILVESTRE, C.I. S. Saúde Operacional e de Campanha no contexto da Reestruturação. *In*: CLOER, V. A.(org.) **Sistema de Saúde da Aeronáutica: reestruturando no presente a sustentabilidade do futuro**. Rio de Janeiro: Benedictus, 2024. p . 227-237.

VARGAS, C. S.; CAGOL, F. Gestão por competências no serviço público. **Revista Conhecimento Online**, [S. l.], v. 1, 2012. DOI: 10.25112/rco.v1i10.270. Disponível em: <https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistaconhecimentoonline/article/view/270>. Acesso em: 18 jun. 2024

## APÊNDICE A – Questionário de pesquisa

Prezado (a) oficial, sou TC QOMED Nádia Costa de Miranda, discente do CCEM 2024, e gostaria de contar com sua valorosa participação ao responder o questionário ora apresentado, que faz parte da estrutura de um artigo científico em construção, trazendo a hipótese de similaridade entre as tarefas executadas pelo coordenador médico de uma Ação Cívico-Social (ACISO) e as tarefas previstas na MD 30-M-01 (Doutrina de Operações Conjuntas) para um chefe da célula D-9 de um Estado Maior Conjunto, responsável pelos Assuntos Cíveis. "Os assuntos cíveis são um conjunto de atividades referentes ao relacionamento do componente militar com as autoridades cíveis e a população da área ou do território sob a responsabilidade ou a jurisdição do comandante desta organização ou força. Compreendem as funções assuntos de governo (As Gov) e cooperação civil-militar (CIMIC)" (EB 70-MC-10.251). A ACISO está inserida no contexto dos Assuntos Cíveis na medida em que se constitui uma ação comunitária, incluída no espectro das atividades de cooperação civil-militar.

Esta primeira seção tem por finalidade a sua IDENTIFICAÇÃO para a pesquisa:

1. O Sr (a) pertence ao efetivo de que OSA?

- HFAB
- HFASP
- HAAF
- HABE
- HACO
- HAMN
- HARF

2. Qual seu posto atual?

- Capitão
- Major
- Tenente- Coronel
- Coronel
- Brigadeiro

### Seção 2- PERCEPÇÃO

Nesta serão apresentadas as funções previstas para um chefe de Seção de Assuntos Cíveis de um Estado Maior Conjunto (EMCj), célula D-9. Considerando sua experiência em coordenação de ACISO, o Sr (a) observa que as tarefas abaixo listadas são/ foram comuns nessa atividade?

3. “(..) proceder à análise de Assuntos Cíveis (Ass Civ)”:

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

4.“...avaliar as implicações, na esfera dos Assuntos Cíveis, inerentes às linhas de ação elaboradas pela seção de Operações”:

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

5.“...planejar e conduzir as ações afetas ao seu campo de atuação, em coordenação com as Seções de Inteligência, de Operações, de Comunicação Social, de Operações de informação e de Logística e Mobilização, em apoio às operações militares”:

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

6.“... estabelecer os procedimentos para as atividades de sua responsabilidade, verificando as instalações a serem utilizadas e os meios de apoio necessários, bem como as possibilidades de emprego de instalações e pessoal cíveis, presentes nas áreas de responsabilidade, em apoio à campanha/operação”:

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

7.“... verificar os serviços públicos e infraestruturas críticas a serem preservados no TO /A Op ou nas áreas de responsabilidade, adotando as medidas necessárias para que isto ocorra e prevendo as ações necessárias para o posterior restabelecimento da situação de normalidade naquelas áreas, no prazo mais curto possível, sem prejuízo da obtenção e manutenção do EFD definido pelo escalão superior”:

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

8.“... verificar a necessidade e possibilidades de ligações com as autoridades cíveis locais, providenciando a redução ou eliminação dos óbices porventura existentes, tendo sempre como foco o apoio às operações militares”:

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

9.“... contribuir para a manutenção da consciência situacional do Comandante do Teatro de Operações”:

- Discordo totalmente

- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

10. “...confeccionar o Anexo de Assuntos Cíveis ao Plano Operacional”:

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

11. “...estruturar a Seção de Assuntos Cíveis do Estado Maior Conjunto”:

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

### Seção 3- DADOS ADICIONAIS

12. O espaço abaixo destina-se a responder, caso seja possível informar, quantas ACISO o Sr (a) coordenou, as localidades (comunidades) apoiadas e objetivos de cada uma delas.

---

---

---

---