



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA
DIVISÃO DE ENSINO
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1º/2025

ROBERT CLAUDIO AGUIAR ZUCOLOTTO DA SILVA, Cap Inf

Aprimoramento no preparo da tropa terrestre por meio da inteligência emocional

Rio de Janeiro

2025

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA
DIVISÃO DE ENSINO
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1º/2025

ROBERT CLAUDIO AGUIAR ZUCOLOTTI DA SILVA, Cap Inf

Aprimoramento no preparo da tropa terrestre por meio da inteligência emocional

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Escola 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 Institucional

Orientador: Rafael de Lima Santana, Maj Inf

Rio de Janeiro

2025

ROBERT CLAUDIO AGUIAR ZUCOLOTTO DA SILVA, Cap Inf

Aprimoramento no preparo da tropa terrestre por meio da inteligência emocional

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao
Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Escola
de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica.

Aprovado por:

Presidente, Rafael de Lima Santana, Maj Inf - EAOAR

Mellina dos Santos Ferreira Barbosa, Maj Int - EAOAR

Rio de Janeiro

2025

RESUMO

O CINDACTA II tem como missão garantir a vigilância e o controle do espaço aéreo brasileiro na região Sul do Brasil. Um de seus componentes operacionais é a equipe de reação, pertencente ao GSD-CT, responsável por respostas imediatas a situações suspeitas e atos hostis, podendo ser empregada em Medidas de Controle no Solo (MCS). Diante da complexidade das funções da equipe de reação e da necessidade de tomada de decisões rápidas sob pressão, este ensaio defende que há necessidade de implantar a disciplina de inteligência emocional na capacitação operacional da equipe de reação (ER). Como primeiro argumento, defende-se que a capacitação, por meio de instruções, dos integrantes da equipe de reação do GSD-CT em inteligência emocional contribuirá para a melhoria da resiliência e da capacidade de lidar com situações adversas. Além disso, como segundo argumento, defende-se que outro resultado a ser alcançado por meio do desenvolvimento desse tema será um aumento da produtividade desses militares, visto que a inteligência emocional é uma ferramenta que possibilita um processo decisório mais assertivo. Por fim, este trabalho conclui que a aplicação da inteligência emocional na equipe de reação pode ser extrapolada para outras equipes de reação da FAB e para todos os cursos de formação e capacitação da instituição. Assim, alinhado ao PEMAER, o GSD-CT será pioneiro na implantação da inteligência emocional na capacitação de seus militares, podendo se tornar um modelo para outros GSD e, futuramente, uma referência no aprimoramento do preparo e emprego das equipes de Segurança e Defesa.

Palavras-chave: inteligência emocional; resiliência; processo decisório; produtividade.

1 INTRODUÇÃO

A missão institucional do Segundo Centro Integrado de Defesa Aérea e Controle de Tráfego Aéreo (CINDACTA II) é garantir a vigilância e o controle da circulação aérea geral, bem como conduzir as aeronaves que têm por missão manter a integridade e a soberania do espaço aéreo brasileiro, na área de sua responsabilidade, com predominância na região sul do Brasil.

O Grupo de Segurança e Defesa de Curitiba (GSD-CT) é a Unidade de Infantaria sediada no CINDACTA II, que tem por missão a condução de ações defensivas e ofensivas, em prol dos meios de Força Aérea desse Centro. Entre suas responsabilidades, figura a manutenção e o preparo da equipe de serviço, onde temos a equipe de reação (ER) que é responsável pela verificação de situações suspeitas e pronta resposta a atos hostis.

Face ao exposto, existe uma lacuna para aprimorar a capacitação desses militares, em razão da natureza peculiar do serviço. Considerando essa lacuna de capacitação a ser aprimorada, este trabalho defende que há a necessidade de implantar a disciplina inteligência emocional na capacitação operacional da ER, haja vista a responsabilidade de seus integrantes em garantir a segurança das instalações da Organização Militar por meio da pronta resposta às ocorrências que envolvam a segurança das instalações ou coloquem em risco o cumprimento dessa nobre missão.

A fim de sustentar a tese, o primeiro argumento é que a capacitação, por meio de instruções, contribuirá para a melhoria da resiliência e da capacidade de lidar com situações adversas, tendo em vista que o militar será submetido a situações avaliadas pela equipe de instrução, nas quais experimentará estímulos estressores com o intuito de colocar em prática os conhecimentos adquiridos e responder de acordo com os padrões esperados para aquele tipo de situação.

Além disso, o segundo argumento é que outro resultado a ser alcançado por meio do desenvolvimento desse tema será um aumento da produtividade desses militares, visto que a inteligência emocional é uma ferramenta que poderá ser empregada em diferentes tipos de serviços, missões ou até mesmo em situações vivenciadas no dia a dia, servindo de auxílio ao processo decisório.

2 DESENVOLVIMENTO

A inteligência emocional redefine a noção tradicional de inteligência e destaca a importância das emoções na tomada de decisões, bem como no sucesso pessoal e profissional. Segundo Goleman (1995), a capacidade de reconhecer e gerenciar as próprias emoções bem como as dos outros, é fundamental para alcançar o equilíbrio emocional e o bem-estar. Nesta perspectiva, a inteligência emocional não é apenas uma habilidade cognitiva, mas uma competência essencial para navegar pelas complexidades da vida pessoal e profissional.

Os militares do GSD-CT concorrem às escalas de equipe de reação, um serviço de Segurança e Defesa do CINDACTA II, considerado um dos mais complexos desta OM. Pela natureza da sua atividade, a ER deve ser composta por militares treinados para esse fim, de acordo com o Projeto de Atividades Operacionais (PAOP) da USEGDEF.

Adicionalmente, a equipe é composta por até cinco militares. Dentre eles, o comandante da equipe é um Sargento do Quadro de Suboficiais e Sargentos (QSS). Há também um motorista habilitado para condução da viatura utilizada e até três militares – cabos ou soldados – pertencentes ao Esquadrão de Polícia da Aeronáutica do GSD-CT, que possuem o Estágio de Polícia da Aeronáutica (EPA).

Apesar dos militares que compõem a equipe de reação serem selecionados, treinados e capacitados, cabe destacar que esse treinamento não abrange a inteligência emocional. O problema disso é que esses militares receberam apenas duas semanas de capacitação técnica. Além disso, devido à pouca idade, principalmente dos terceiro-sargentos e soldados, muitos não têm maturidade e capacidade emocional para lidar com situações mais complexas.

Ocorrendo o acionamento da ER, o comandante da equipe deverá ser capaz de avaliar a situação, definir o local e o momento de abandonar a viatura e iniciar o deslocamento a pé, realizar a abordagem, cumprindo os procedimentos sobre uso proporcional da força e regras de engajamento, realizar a busca preliminar e reter os suspeitos, quando houver fundada suspeita, providenciar socorro médico aos feridos, se for o caso, preservar o local da ocorrência, caso seja necessária a realização de perícia, entre outras providências, conforme a situação exigir.

Esses acionamentos comumente envolvem situações de risco, quando as pessoas envolvidas ficam naturalmente muito nervosas e estressadas. A ER precisa, além de se preocupar com cada detalhe técnico, transmitir calma e confiança ao lidar com diversos fatores humanos envolvidos.

2.1 CAPACIDADE DE LIDAR COM SITUAÇÕES ADVERSAS

Segundo Mayer et al. (2003), a inteligência emocional está relacionada à habilidade de reconhecer os significados das emoções e dos relacionamentos, ponderar sobre eles e usar essas informações para orientar as ações de adaptação ao ambiente. A ER precisa adaptar-se às situações de ameaça à segurança das instalações da FAB, como ocorreu durante um serviço da equipe de reação em que foi necessário abordar uma pessoa que se alterou e começou a depredar as instalações da Seção de Veteranos do CINDACTA II ou em outro serviço onde precisou se averiguar uma possível invasão à OM.

Além da verificação de situações suspeitas e da pronta resposta a atos hostis, o Comando de Preparo (COMPREP), por intermédio das Normas Operacionais do Sistema de Segurança Defesa (NOSDE) PRO 227A e 206A, estabeleceu que a ER poderá ser empregada nas Medidas de Controle no Solo (MCS). De acordo com a DCA 1-1 – Doutrina Básica da FAB, as MCS são a última etapa das Medidas de Policiamento do Espaço Aéreo (MPEA), que podem culminar em pouso obrigatório, ocasião em que a aeronave em atitude suspeita será abordada por uma Equipe Tática de MCS, ou por uma ER com capacidade de realizar essa atividade.

Seja na atividade de MCS ou durante a rotina do serviço da ER, o Comandante da ER, bem como os demais integrantes da equipe, precisa avaliar e administrar situações que fogem da normalidade. Precisa tomar decisões imediatas em virtude da exposição ao risco, não havendo tempo disponível para consultar um superior ou até mesmo um par experiente.

Nesse contexto, uma decisão errada ou até mesmo uma decisão ruim pode colocar em risco a segurança dos integrantes da ER, dos demais integrantes da equipe de serviço, das pessoas da OM e do ator hostil que venha a ser abordado. Como consequência, além do que já foi mencionado, dependendo da proporção do evento, pode vir a ser uma exposição negativa para a instituição, reforçando a necessidade de implantar a disciplina inteligência emocional na capacitação operacional da ER.

Brito e Pinheiro (2024) propuseram que ações direcionadas, como incentivar o autoconhecimento e o controle das emoções, têm se mostrado eficazes no fortalecimento da inteligência emocional. Iniciativas educacionais que adotam essas práticas revelam resultados positivos tanto no ambiente escolar quanto no profissional, evidenciando a utilidade prática dessas metodologias.

Face ao exposto, recomenda-se implantar a disciplina inteligência emocional na capacitação dos militares do GSD-CT que concorrem ao serviço ER. Durante as instruções,

será explicado a relação entre a inteligência emocional com a resiliência e como essa ferramenta contribui para a tomada de decisão.

Além disso, é importante desenvolver, durante as instruções, diversos cenários em que esses militares sejam submetidos a diferentes situações de estresse, de forma que, além de colocar em prática os conhecimentos técnico-especializados adquiridos, também possam ser avaliados em suas tomadas de decisão. Dessa forma, seria possível o desenvolvimento da inteligência emocional e da resiliência, facilitando o processo decisório, bem como a construção de linhas de ações mais eficientes para cada tipo de situação.

Em se tratando de alguma ocorrência diferente das situações que já foram treinadas durante as instruções, os militares que compõem a ER teriam pensamento crítico e processo decisório mais desenvolvido por intermédio da inteligência emocional e da resiliência.

Assim, este trabalho defende a necessidade de implantar a disciplina de inteligência emocional na capacitação operacional da ER, pois a inclusão desse conjunto de instruções proporcionará que o militar esteja mais preparado para lidar com situações que fujam da rotina. Isso ocorre porque a equipe de instrução terá explorado diversos tipos de situações em que o militar foi avaliado e estimulado a aprimorar sua tomada de decisão. Dessa forma, a equipe desenvolverá maior resiliência, o que impacta diretamente na capacidade de lidar com situações adversas e contribuirá para preencher a lacuna de capacitação existente.

2.2 AUMENTO DA PRODUTIVIDADE DESSES MILITARES

Inicialmente, é importante destacar a diferença entre um serviço comum de Segurança e Defesa e o serviço da ER. Em um serviço de Sentinela, por exemplo, o militar escalado tem sua rotina dividida em duas horas de trabalho no posto de serviço e quatro horas de descanso. No caso do serviço de ER, os militares não dispõem desse tipo de descanso. Devido à particularidade do serviço, é exigido que o militar esteja sempre em prontidão, em condições de responder a um eventual acionamento.

Um dos pré-requisitos para os Cabos e Soldados do GSD-CT concorrerem ao serviço de ER é pertencerem ao Esquadrão de Polícia da Aeronáutica, ou seja, são militares que já passaram por alguns filtros, entre eles terem concluído com sucesso o Curso de Formação de Soldados, cumprido o período obrigatório no Esquadrão de Segurança das Instalações, e concluído com aproveitamento o Estágio de Polícia da Aeronáutica, tendo sido lapidados e julgados aptos para prosseguirem com as capacitações profissionais pertinentes às Atividades Operacionais de Polícia da Aeronáutica.

Dentre as atividades operacionais de Polícia da Aeronáutica, de acordo com a NOSDE CAP 303, podemos mencionar: Bloqueio e Controle de Vias, Busca e Apreensão, Controle de Distúrbios, Controle de Trânsito, Emprego de Cães de Guerra, Escolta de Batedores, Escolta Motorizada, Escolta Fluvial, Guarda de Prisioneiros e Prisioneiros de Guerra, Medidas de Controle no Solo, Motopatrulhamento, Perícia Criminal, Policiamento Montado, Policiamento Ostensivo, Posto de Segurança Estático e Segurança e Proteção de Autoridades.

Ou seja, quando o militar não está de serviço, está no expediente desempenhando suas atividades administrativas, cumprindo o PAOP específico e participando de diversas atividades operacionais de Polícia da Aeronáutica.

Cabe destacar que, além de todas essas atividades mencionadas, o militar precisa gerenciar suas questões pessoais, como, por exemplo, problemas de saúde ou situações particulares. Em face do exposto, a inteligência emocional também é uma ferramenta que pode ajudar o profissional a lidar melhor com essas situações, sejam profissionais ou pessoais, e a aumentar a sua produtividade.

De acordo com Bradberry e Greaves (2009), cerca de 90% das pessoas com alto desempenho costumam obter melhores resultados em testes de inteligência emocional. Isso indica uma forte ligação entre a inteligência emocional e a eficiência e performance no ambiente profissional. Esse contexto reforça a necessidade de implantar a disciplina de inteligência emocional na capacitação operacional da ER.

A inteligência emocional, segundo Nobre (2019), apesar de não ter como foco principal a produtividade, exerce impacto significativo no desempenho das organizações e estimula a motivação no ambiente corporativo. De acordo com a autora, entende-se que a produtividade dos militares que concorrem ao serviço de ER será potencializada. Além disso, o incremento de uma nova disciplina na capacitação é visto como um estímulo intelectual, que por sua vez é uma ferramenta que produz impactos no campo motivacional.

Outrossim, a inteligência emocional é considerada essencial para a construção de comportamentos positivos e para a busca de soluções eficazes no local de trabalho. Portanto, trata-se de uma ferramenta que, se bem aplicada, tem potencial para beneficiar a instituição, tendo em vista que o militar vai gerenciar melhor suas demandas durante o serviço e suas demandas profissionais de um modo geral. Além disso, também terá um impacto positivo na vida pessoal desse militar, na forma como ele vai passar a administrar suas questões particulares.

Dessa forma, este trabalho corrobora a defesa de que há a necessidade de implantar a disciplina de inteligência emocional na capacitação operacional da ER, haja vista a

responsabilidade de seus integrantes em garantir a segurança das instalações da Organização Militar, e o resultado a ser alcançado será um aumento da produtividade desses militares, uma vez que os conhecimentos aprendidos em inteligência emocional poderão ser aplicados em outras atividades inerentes à atividade de Segurança e Defesa, sejam essas atividades operacionais ou administrativas.

3 CONCLUSÃO

Este trabalho demonstrou a importância do CINDACTA II e do cumprimento da sua missão para a vigilância e o controle do espaço aéreo brasileiro. Nesse contexto, foi apresentado o GSD-CT, que é responsável pela segurança dessa Organização Militar e pelo adestramento das equipes de serviço de Segurança e Defesa. Integrante da equipe de serviço, a ER é responsável pela verificação de situações suspeitas e pela pronta resposta a atos hostis, podendo ser empregada na atividade operacional de Medidas de Controle no Solo.

Em vista disso, este trabalho defendeu que há a necessidade de capacitar a ER com inteligência emocional, haja vista a responsabilidade de seus integrantes em garantir a segurança das instalações da Organização Militar mediante pronta resposta às ocorrências que envolvam a segurança das instalações ou coloquem em risco o cumprimento da missão.

Como primeiro argumento, demonstrou-se que a capacitação dos integrantes da ER, por meio de instruções em inteligência emocional, contribuirá para a melhoria da resiliência e da capacidade de lidar com situações adversas. Ademais, o segundo argumento foi de que outro resultado a ser alcançado por meio desta capacitação seria o aumento da produtividade desses militares, visto que a inteligência possibilita um processo decisório mais assertivo.

Nesse contexto, a ideia da aplicação da inteligência emocional na ER pode ser extrapolada com o intuito de também ser aplicada para as demais ER existentes na FAB, bem como em todos os cursos de formação e capacitação, tendo em vista que o desenvolvimento desse atributo é desejável para todos os militares, de modo geral, independentemente de sua área de atuação.

Tal iniciativa está alinhada ao Plano Estratégico Militar da Aeronáutica (PEMAER), nos Processos Finalísticos de Emprego e de Preparo, nos Processos Gerenciais de Relações Institucionais e nos processos de suporte à Defesa Terrestre.

REFERÊNCIAS

BRADBERRY, T.; GREAVES, J. **Emotional intelligence 2.0**. San Diego: TalentSmart, 2009.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Portaria GABAER nº 1.453/GC3, de 5 de junho de 2024. Aprova o Plano Estratégico Militar da Aeronáutica. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 107, p. 87-137, 10 jun. 2024. Disponível em: <https://www.sislaer.fab.mil.br/terminalcendoc/Busca/Download?codigoArquivo=37409>. Acesso em: 16 abr. 2025.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. Portaria GABAER nº 1.563/GC3, de 23 de dezembro de 2024. Aprova a Doutrina Básica da Força Aérea Brasileira – DCA 1-1. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 232, p. 199-253, 30 dez 2024. Disponível em: http://www.cendoc.intraer/sisbca/bca_pdf/2024/bca_232_30-12-2024.pdf. Acesso em: 16 abr. 2025.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Comando de Preparo. Portaria COMPREP nº 1379/COMPREP, de 13 de outubro de 2022. Aprova a reedição da “Coletânea de Normas Operacionais do Sistema de Segurança e Defesa sobre Capacitação” (NOSDE/CAP). NOSDE/CAP/303–Programa de Especialização Operacional de Segurança e Defesa (27/09/2019). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 195, p. 34, 17 out. 2022. Disponível em: <https://www.sislaer.fab.mil.br/terminalcendoc/Busca/Download?codigoArquivo=36106>. Acesso em: 16 abr. 2025.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Comando de Preparo. Portaria COMPREP nº 2598/COMPREP, de 21 de agosto de 2023. Aprova a reedição da “Coletânea de Normas Operacionais do Sistema de Segurança e Defesa sobre Procedimentos (NOSDE/PRO)”. NOSDE/PRO/206A - Equipe de Alerta de Medidas de Controle no Solo (MCS) (01/09/2023). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 158, p. 31-33, 28 ago. 2023a. Disponível em: <https://www.sislaer.fab.mil.br/terminalcendoc/Busca/Download?codigoArquivo=38301&tipoMidia=0>. Acesso em: 16 abr. 2025.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Comando de Preparo. Portaria COMPREP nº 2598/COMPREP, de 21 de agosto de 2023. Aprova a reedição da “Coletânea de Normas Operacionais do Sistema de Segurança e Defesa sobre Procedimentos (NOSDE/PRO)”. NOSDE/PRO/227A – Equipe de Reação (01/09/2023). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 158, p. 31-33, 28ago. 2023b. Disponível em: <https://www.sislaer.fab.mil.br/terminalcendoc/Busca/Download?codigoArquivo=38712&tipoMidia=0>. Acesso em: 16 abr. 2025.

BRITO, P. H.N.; PINHEIRO, R. R. G. Construindo resiliência: o poder da inteligência emocional. **Brazilian Journal of Development**, [s. l.], v. 10, n. 5, e69919, 2024. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/69919>. Acesso em: 17 abr. 2025.

GOLEMAN, D. **Inteligência emocional: A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

MAYER, J. *et al.* Measuring emotional intelligence with the MSCEIT V2.0. **Emotion**, [s. l.], v. 3, n. 1, p. 97-105, 2003. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/fulltext/2003-02341-015.html>. Acesso em: 16 abr. 2025.

NOBRE, F.O. **Inteligência emocional no ambiente de trabalho e suas relações com a saúde: revisão de literatura**. 2019. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Enfermagem) - Escola de Enfermagem, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2019. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/234630>. Acesso em: 16 abr. 2025.