



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA
COORDENADORIA ACADÊMICA
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1/2020

CAROLINA DA SILVA BARBATO, Cap Int

A importância da participação do militar na melhoria do FEP

Rio de Janeiro
2020

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA
COORDENADORIA ACADÊMICA
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1/2020

CAROLINA DA SILVA BARBATO, Cap Int

A importância da participação do militar na melhoria do FEP

Trabalho de conclusão de curso apresentado no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica como requisito parcial para aprovação no Curso de Pós-graduação em Gestão Pública com ênfase em Projetos e Processos.

Área de Concentração: Administração Militar
Orientador: Carlos Eduardo José da Silva,
Maj Esp Av

Rio de Janeiro
2020

CAROLINA DA SILVA BARBATO, Cap Int

A importância da participação do militar na melhoria do FEP

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

Aprovado por:

Wellington Azevedo dos Santos – Maj Inf
EAOAR

Carlos Eduardo José da Silva – Maj Esp Av
EAOAR

Professor MSc. André da Costa Gonçalves
EAOAR

Rio de Janeiro
Julho 2020

RESUMO

A reestruturação da Força Aérea Brasileira (FAB) estabeleceu a criação dos Grupamentos de Apoio, bem como o desenvolvimento de Sistemas de Informação (SI), com o objetivo de racionalizar as atividades e proporcionar o alcance da eficiência e eficácia administrativa. Dentre os integrantes do Sistema de Informações Gerenciais de Pessoal (SIGPES), inserido no Portal Militar, está o Formulário Eletrônico de Pessoal (FEP) utilizado no processamento das demandas de pessoal. Com base nesse cenário, é fundamental a participação do militar, através de um programa de sugestões, para melhorias no FEP. Inicialmente, argumenta-se que esse programa viabilizaria a adequação da interface do sistema conforme as necessidades relatadas pelos usuários, tornando o uso da plataforma mais simples e rápido para os militares, culminando na concentração de esforços em suas áreas de atuação. O segundo aspecto a ser levantado é que a abertura de um canal de comunicação, através do programa de sugestões, promoveria o estreitamento das relações com o efetivo, à medida em que se sente partícipe do processo de mudança, resultando no comprometimento da tropa com o uso da ferramenta e com a instituição. Nesse sentido, o parecer dessa autora é que o envolvimento dos militares no desenvolvimento contínuo do FEP seria de extrema importância no atual contexto de consolidação do processo de reestruturação da Força, ao passo que viabilizaria a otimização dos recursos humanos para que estejam focados em sua atividade fim e promoveria o engajamento do efetivo nos objetivos organizacionais. A expansão desta proposta para outros Sistemas de Informação da FAB poderá proporcionar os mesmos ganhos supracitados.

Palavras-chave: Formulário Eletrônico de Pessoal. Ganho social. Programa de sugestões. Usabilidade.

1 INTRODUÇÃO

A reestruturação da Força Aérea Brasileira (FAB) teve início a partir de estudos realizados no ano de 2015, sendo publicada a Diretriz seminal para a Reestruturação da Força Aérea Brasileira - DCA 11-53, na qual foram estabelecidos os objetivos de preparação da FAB para o recebimento de novas capacidades militares; de reorganização, padronização e melhoria dos processos nas áreas operacional e administrativa; de simplificação e operacionalização da estrutura administrativa, operacional e organizacional da Força; de aperfeiçoamento da gestão de pessoal; e de fortalecimento do apoio ao Homem (BRASIL, 2016).

Derivados da reestruturação, os Grupamentos de Apoio (GAP) foram criados com o propósito de promover a concentração das atividades administrativas e outras que não refletem, diretamente, a operacionalidade da Força. Aliado a isso, a fim de proporcionar a racionalização das tarefas e o alcance da eficiência e eficácia pretendidas, foram desenvolvidas algumas ferramentas de Tecnologia da Informação (TI).

Nesse sentido, a DCA 11-53 orienta o emprego de sistemas de TI para propiciar o compartilhamento de dados de forma multissetorial, objetivando a transparência da informação e a automação das tarefas administrativas de rotina, resultando na racionalização dos recursos e na agilidade dos processos (BRASIL, 2016). Nessa mesma ordem de ideias, em funcionamento no Comando da Aeronáutica (COMAER), o Sistema de Informações Gerenciais de Pessoal (SIGPES), destinado ao gerenciamento de Recursos Humanos, utiliza-se de um Banco de dados único e da concentração dos Sistemas de Pagamento, de Boletim, de Gestão de Fundo de Saúde e de Administração de Pessoal. Dentre os integrantes do SIGPES, inserido no Portal Militar, está o Formulário Eletrônico de Pessoal (FEP), uma ferramenta para elaboração, tramitação e acompanhamento das demandas de pessoal.

Assim, atualmente o FEP é a plataforma eletrônica pela qual as solicitações e apresentações pessoais, efetuadas pelo próprio interessado, são enviadas ao operador da Divisão de Pessoal (DP) do GAP de sua localidade. Após processadas, essas solicitações resultam na publicação em Boletim Interno da Organização Militar (OM). Nesse contexto, é fundamental a participação do militar, através de um

programa de sugestões, para melhorias no FEP. Dessa forma, vislumbra-se a adequação da interface do sistema e o estreitamento das relações com o efetivo.

Em um cenário caracterizado pela busca crescente na otimização dos recursos disponíveis, torna-se fundamental a adequação do FEP para o pleno atendimento às necessidades do militar. Um programa de sugestões atuaria como facilitador no aperfeiçoamento da interface do sistema com o usuário, uma vez que o próprio interessado identificaria e reportaria as oportunidades de melhoria.

Ademais, o envolvimento do efetivo na sistemática de desenvolvimento contínuo do FEP, através de um programa de sugestões, fortaleceria seu vínculo com a instituição, uma vez que haveria aumento na percepção do indivíduo de fazer parte do processo, influenciando na motivação para o trabalho e, conseqüentemente, para o alcance dos objetivos organizacionais.

2 DESENVOLVIMENTO

Segundo Fayol (1908 apud ARAÚJO e SOUZA FILHO, 2016, p.79) a definição de administração é “governar ou gerenciar negócio público ou privado. Isto significa procurar fazer o melhor uso possível dos recursos disponíveis para atingir os objetivos da organização”. Para tanto, ao encontro da otimização administrativa que corrobora com a ideia deste ensaio, expõem-se os argumentos a seguir.

2.1 Adequação da interface do programa

Segundo Barbosa e Silva (2011), os sistemas computacionais foram desenvolvidos para executar um conjunto de instruções preestabelecidas no momento de sua construção. Eles também afirmam que uma área da computação está interessada na construção de programas robustos e eficientes, enquanto outra, a de Interação Humano-Computador (IHC), estima a qualidade de uso dos mesmos e seu impacto na vida dos usuários. Fortalecendo esse conceito, Andrews (2003) defende que a IHC estuda o tipo de comunicação estabelecida entre máquinas e pessoas e a implementação de interfaces de sistemas. Ainda, o autor reforça que um dos principais objetivos dessa área é a usabilidade. Assim sendo, um programa de sugestões, visando à adequação do FEP para atendimento das necessidades do público alvo, alinhar-se-ia com esse requisito do âmbito da IHC.

Além disso, Hutchins (1994) associa usabilidade à qualidade de uso de uma interface e, por sua vez, a define como adequação e conformidade às exigências do usuário final. Adicionalmente, de acordo com Arnold (1994), a satisfação do cliente também faz parte da qualidade de um software. Como visto anteriormente, o FEP foi desenvolvido para atender às necessidades da Administração, que urgia por uma ferramenta para racionalização de meios e otimização de resultados. Contudo, para seu pleno sucesso é imprescindível que o FEP esteja em consonância com as necessidades do efetivo, satisfazendo a todos com sua interface.

Jordan (1996 apud NICHOLL e BOUERI FILHO, 2001), afirma que usabilidade trata do grau em que a ferramenta é amigável ao usuário. Portanto, relaciona-se ao nível de conveniência e à facilidade para o uso do recurso de TI. Nesse sentido, argumenta-se que o programa de sugestões para melhorias no FEP teria o propósito de tornar a interface do sistema mais agradável e pensada em sanar as dificuldades do usuário, de maneira que este se sinta seguro em operá-lo, influenciando no engajamento do efetivo com a ferramenta. Se um grupo de militares encontra dificuldades no emprego do FEP, a eficiência da plataforma fica comprometida e, até mesmo, alguns poderiam ter aversão ao seu uso.

Portanto, resta claro a importância de melhorias na interface do sistema em todos os aspectos que interferem diretamente no usuário, desde o layout adequado e de fácil navegação, até a linguagem do conteúdo apropriada ao público. Um exemplo de adaptação do FEP à tropa, seria a visualização dos enquadramentos legais previstos ao solicitar um benefício assistencial, para que o interessado selecione a opção que lhe couber, ao invés de realizar buscas em legislações que podem demandar tempo, quando não se tratar de um assunto usual para si. Então, moldar a interface do sistema ao usuário final reduziria a ocorrência de erros e, conseqüentemente, o retrabalho, colaborando para a satisfação do efetivo.

Pelo exposto, nota-se a relevância da participação do militar em um programa de sugestões para aperfeiçoamento do FEP, onde os próprios “clientes” teriam a oportunidade de expressar suas dificuldades e sugerir pontos de melhorias no desenvolvimento da interface, com o fito de simplificar o sistema para atender suas necessidades. Quanto mais conveniente para o efetivo, menor será o tempo despendido no aprendizado para o uso da plataforma e mais facilmente os usuários encontrarão as informações necessárias, aumentando a satisfação e o engajamento de todos com a ferramenta. Os ganhos para o COMAER vão além do incremento do

FEP, ao passo que os militares aplicam menos tempo em rotinas burocráticas, portanto, mais tempo nas atividades para os quais foram designados.

2.2 Estreitamento das relações com o efetivo

Segundo McGregor (1961) a administração é influenciada por um conjunto de pressuposições, implícitas ou explícitas, a respeito da natureza das pessoas, sendo a motivação decorrente delas. Esse autor identificou a Teoria X, na qual predomina a manipulação, o temor, a coação, onde há imposição do trabalho e necessidade de medidas de segurança e controle como fator de motivação extrínseco. Quanto à Teoria Y, na qual prevalece o respeito às diferenças individuais do funcionário, o autor afirma que as pessoas prometem avocar responsabilidades e ser criativas, a medida que o trabalho desempenhado é agradável e, principalmente, se puderem atuar na sua definição. Baseando-se nessa última teoria, por ser um instrumento de interlocução que estimula a criatividade dos militares, o programa de sugestões para melhorias no FEP estreitaria o relacionamento do efetivo com a instituição.

Stoner, Freeman e Gilbert Jr (1995), sugerem que os elementos incentivadores da criatividade organizacional são a abertura de um canal de comunicação que encoraje novas ideias e a crença das pessoas no benefício da mudança a elas e à empresa.

Sobre o primeiro fator, para Milkovich e Boudreau (1994) as atividades de interação com os funcionários cultivam um ambiente de confiança, consideração e respeito ao remover as barreiras que intimidam a participação do efetivo, em busca da eficácia organizacional. Ainda, os autores afirmam que um programa desse tipo tem por objetivo a comunicação direta de duas vias, no qual a instituição deve transmitir a sua filosofia aos funcionários e solicitar a eles sugestões e opiniões sobre assuntos do trabalho, com a finalidade de promover envolvimento e assistência mútua.

Nesse contexto, uma ferramenta desenhada para solicitar, avaliar e implementar sugestões oferecidas pelos usuários do FEP ampliaria o olhar sob a perspectiva do interessado. Adequar o sistema de forma a mitigar os possíveis erros, dúvidas e inseguranças do efetivo, promoveria sua aproximação com a organização, proporcionando um ambiente colaborativo em um cenário de cultura participativa. Esse vínculo relaciona-se diretamente à motivação da tropa para o

trabalho e para o uso do FEP, pois haveria a assimilação de que suas opiniões são ouvidas e importantes. Assim, satisfeito e sentindo-se partícipe do processo, o militar “veste a camisa” da sua OM para o alcance dos objetivos organizacionais.

Aliado a isso, sobre o segundo elemento de incentivo à criatividade, qual seja, a convicção das pessoas no benefício da mudança a si e à instituição, Sarsur (2007) aborda ganho social como um conjunto de aspectos que contribuem para o desenvolvimento do trabalhador como profissional, pessoa e cidadão. Sendo assim, à medida que as organizações possibilitam que os indivíduos usufruam do seu patrimônio, os funcionários colaboram com a entidade, simultaneamente ao desenvolvimento de habilidades individuais. Logo, a troca de interesses entre o efetivo e as instituições proporciona a consolidação dos valores organizacionais.

Complementarmente, Robbins (2005) afirma que cultura organizacional tem relação com a percepção dos funcionários sobre o sistema compartilhado de valores da empresa. Desta forma, infere-se que é imprescindível que os valores individuais e institucionais estejam alinhados, consolidando a cultura organizacional e, assim, gerando a devida motivação à tropa para o alcance da eficácia institucional. Em vista disso, é importante ressaltar a valorização dos militares nos processos de mudança derivados da reestruturação da Força, uma vez que a forte cultura anterior existente na FAB pode caracterizar uma barreira a mudanças.

Nesse viés, para que haja a devida colaboração do efetivo, seria necessária a percepção dos militares acerca dos ganhos sociais implícitos em torno da implantação de um novo programa objeto deste ensaio, ou seja, a compreensão de que se beneficiariam com os frutos decorrentes do uso da ferramenta, tornando o FEP melhor adaptado às suas próprias necessidades. Ao ressaltar a participação ativa dos usuários nesse processo, através do programa de sugestões, o efetivo estaria inserido no contexto da mudança organizacional, aumentando a sensação de pertencimento e, portanto, inclinar-se-ia a utilizar a ferramenta e cumprir com os objetivos da instituição. Por outro lado, a percepção de ganho social pela tropa não se relaciona somente ao sucesso do programa de sugestões em questão, mas também amplia o olhar dos militares para o entendimento da sistemática de reestruturação da FAB.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A reestruturação da FAB, estabeleceu a criação dos Grupamentos de Apoio, bem como o desenvolvimento de sistemas de TI, dentre eles o Sistema de Informações Gerenciais de Pessoal, com o objetivo de proporcionar o alcance da eficiência e eficácia administrativa na gestão de Recursos Humanos. Dentre suas plataformas integrantes, inserido no Portal Militar, está o Formulário Eletrônico de Pessoal, utilizado pelos solicitantes na elaboração, tramitação e no acompanhamento de suas demandas. Nesse contexto, é fundamental a participação do militar, através de um programa de sugestões, para melhorias no FEP. Assim, tornar-se-ia possível a adequação da interface do sistema e o estreitamento das relações com o efetivo, resultando na otimização de meios pretendida.

Como visto, um programa de sugestões atuaria como um facilitador na atualização do FEP com ênfase no atendimento às necessidades dos militares, considerando o requisito de usabilidade do software. Em consequência, a adaptação da ferramenta ao usuário final promoveria a satisfação do efetivo e seu engajamento no uso do FEP, pois tornaria o sistema mais simples e rápido para o usuário, culminando na redução do tempo despendido em rotinas burocráticas e na concentração de esforços no desempenho de tarefas relacionadas às suas áreas de atuação.

Adicionalmente, a abertura de um canal de comunicação, através do programa de sugestões, fortalece a relação do efetivo com a FAB, dado que estabelece um ambiente colaborativo e estimula a cultura participativa. A valorização dos militares usuários no processo de mudança, através da percepção de ganho social, fomenta seu comprometimento com a instituição que, por sua vez, influencia no sucesso do programa de sugestões de melhorias no FEP, além de elevar o efetivo à compreensão dos objetivos da reestruturação como um todo, tornando-o partícipe do processo.

Com base em tudo o que foi visto e considerando o atual contexto de consolidação do processo de reestruturação da Força, conclui-se que o envolvimento dos militares no desenvolvimento contínuo do FEP viabiliza a otimização dos recursos humanos para que estejam focados em sua atividade fim e promove o engajamento do efetivo nos objetivos organizacionais. Por fim, a expansão desta proposta para outros Sistemas de Informação da FAB poderá proporcionar os mesmos ganhos supracitados.

REFERÊNCIAS

ANDREWS, K. **Human Computer-Interaction**. Graz University of Technology, Austria, 2003.

ARAÚJO, R.C.O.S.; SOUZA FILHO, T.A. Da teoria clássica à administração moderna: os 14 princípios gerais de Fayol comparados à administração pública brasileira. Separata de: **Reflexões Econômicas**, Ilhéus, v.1, n.3, p. 78-91, out. 2016/mar. 2017. Disponível em: <http://periodicos.uesc.br/index.php/reflexoeseconomicas/article/view/1324>. Acesso em 13 out. 2019.

ARNOLD, K.L. **The Manager's Guide to ISO 9000**. New York: The Free Press, 1994.

BARBOSA, S.D.J.; SILVA, B.S. **Interação Humano-Computador**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Portaria nº 551/GC3, de 13 de maio de 2016. Aprova a edição da Diretriz para a Reestruturação da Força Aérea Brasileira. (DCA 11-53). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 082, f. 3350, 17 mai. 2016.

HUTCHINS, G. **ISO 9000 - Um guia completo para registros, as diretrizes e a certificação bem sucedida**. São Paulo: Makron Books, 1994.

McGREGOR, Douglas. **The Human Side of Enterprise**. Nova York: McGraw-Hill, 1961.

MILKOVICH, G.T.; BOUDREAU, J.W. **Human Resource Management**. Nova York: Richard D. Irwin, 1994.

NICHOLL, A.R.J.; BOUERI, J.J.F. O ambiente que promove a inclusão: conceitos de acessibilidade e usabilidade. Separata de: **Revista da Faculdade de Engenharia e Arquitetura e Tecnologia**, Marília, v.3, n.2, p. 49-60, dez. 2001.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 11.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SARSUR, A. M. **Gestão por competências: a percepção de ganho social do trabalhador**. 2007. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

STONER, J.A.; FREEMAN, R.E.; GILBERT JR, D.R. **Management**. Nova Jersey: Prentice-Hall, 1995.