

# Um Centro de Estudos de Pessoal para a Aeronáutica

## – Uma Sugestão –

Cel Av EDSON NUNÉS DOS SANTOS

A nossa política de Pessoal deve ter como meta atender às necessidades da atual Força Aérea e a do futuro e, neste aspecto, os recursos humanos da moderna Aeronáutica devem representar uma força militar bem disciplinada e treinada, capaz de reagir rápida e eficientemente, a fim de satisfazer as exigências de âmbito nacional.

Estarão os Padrões de Eficiência de nosso pessoal possibilitando o planejamento de uma doutrina de administração de Força total que conduzirá, apropriadamente, à responsabilidade de controle integrado de todos os recursos?

Estariam os currículos dos Cursos de nossas Escolas identificados com as reais exigências do militar de nossa Força Aérea, ou seriam eles, simplesmente, o traço marcante da personalidade de cada Comandante?

Possui o Estado-Maior da Aeronáutica responsabilidades maiores na definição do que é o nosso profissional militar, em cada caminho trilhado em sua carreira, ou seria isto uma incumbência de toda a estrutura administrativo-operacional da Força?

Estas preocupações são valores críticos freqüentemente levantados durante os planejamentos dos Cursos (Educativos e de Treinamento Operacional), que questionam a carreira do militar na Aeronáutica.

### PERFIL PROFISSIONAL

O desenvolvimento de um documento, baseado na *caracterização ocupacional* de nossos militares, ao final do qual se obtenha um perfil profissional a ser empregado sob a forma de demarcador do ciclo de vida da carreira na Aeronáutica (recrutamento; seleção; formação; operação; comando e liderança; desligamento ou passagem para a reserva), nasce como consequência de uma *análise* que, na medida de sua profundidade, tanto mais validade lhe assegura.

Do ponto de vista da natureza dos elementos que estuda e, especialmente, quando é realizada para fins de Ensino (Educação e Treinamento), três aspectos são assinalados:

#### Psicológico - Didático - Operativo

Como resultado evidente, a produção dessa análise se desenvolve mediante uma série de testes seletivos, formulações de objetivos de ensino, elaboração de padrões de eficiência etc. Cada conceito é, então, expresso em metas que descrevem a estrutura da força (atribuições funcionais) e, depois, em padrões de eficiência (objetivos de ensino operacionalizados) que são meras posições individuais que o sistema de recursos humanos deve desenvolver para administrar nosso pessoal, desde a época do recrutamento (inclusão) até o seu desligamento, ou passagem para a Reserva.

Observa-se, assim, que a estrutura do Ministério da Aeronáutica não permite, atualmente, delimitar campos de atuação que facilitem o gerenciamento dos aspectos específicos contidos na análise das ocupações. O COMGEP (DIRAP, DIRSA, ISO E CDA) e o DEPENS possuem parcelas significativas de responsabilidade na orientação da atividade ocupacional e levantamento das características necessárias à determinação dos perfis profissionais de nossos militares. Contudo, a descentralização técnica e atribuições divididas, que evidenciam o *trabalho normativo* de seus Comandos e Diretorias, não atendem à *ação executiva* própria das atividades de pesquisa, o que impõe a necessidade da criação de um Órgão de Pessoal especializado que seja responsável único pela pesquisa científica e tendo, como missão precípua, o estudo sistemático dos ramos da ciência (Pedagogia, Psicologia, Administração, Sociologia etc) aplicáveis ao setor de Pessoal.

#### O CENTRO DE ESTUDOS DE PESSOAL DA AERONÁUTICA - CEPEA

A concepção profissional para o militar da Aeronáutica (formulação de perfis), como veio descrita, implica na *atuação sistemática* de áreas distintas subordinadas ao COMGEP (DIRAP, DIRSA, ISO e CDA) e ao DEPENS, cabendo, a cada uma, parcelas de responsabilidade da qual dependem as outras. Na prática, isto não acontece, porque não existe uma coordenação precisa dos trabalhos, ou melhor, uma conscientização do problema e de como a técnica ocupacional deve ser utilizada. Disto resulta a determinação de que uma única área efetue todo o processo de elaborar quem é quem numa determinada especialidade necessária à Força, ocasionando tendências acentuadas para a filosofia científica que está apadrinhando a pesquisa, o que não fornece confiabilidade. Por outro lado, o trabalho tende a tornar-se longo, árduo, caro e de pouca objetividade, porque interfere com trabalhos desenvolvidos pelas outras áreas,

também responsáveis por pesquisas semelhantes.

A antiga Diretoria Técnica de Pessoal (DIRTEP) tinha sido programada com a finalidade de coordenar, sob uma mesma administração, a técnica de Organização e Métodos, a técnica educacional de Análise Didática para formulação dos currículos dos Cursos, e a técnica psicológica de Seleção e Orientação. Todavia, como tais funções eram *puramente executivas* (por se tratarem de pesquisas científicas de diferentes modalidades) estavam mais propensas a um Centro de Estudos, ao estilo da FUNDA-CENTRO do Ministério do Trabalho, Fundação Getúlio Vargas e outras Organizações similares que trabalham, praticamente, com projetos de pesquisa. Por este detalhe, perdeu o sentido o trabalho da DIRTEP que, por se constituir numa Diretoria, *era normativo*, colidindo com as responsabilidades do antigo COMFAP, DIRAP e NUIISO (antigo ISO).

Ficou evidenciado, desta forma, um claro dentro do desenvolvimento técnico de normas para a formação de Recursos Humanos e determinação de perfis profissionais. Isto leva a acreditar que se deva dotar o Sistema de Pessoal de um Centro de Estudos de Pessoal que trate da pesquisa nos campos psicológico, administrativo e de ensino. Este Centro poderia servir a toda Força Aérea, quer à área de Treinamento (operacional), quer à área Educacional (Formação, Especialização e Aperfeiçoamento).

#### A AÇÃO CENTRALIZADORA DO CEPEA

O desenvolvimento individual da carreira de um militar na Aeronáutica está diretamente relacionado com os esforços feitos pelo mesmo para obter e manter a total qualificação em sua especialidade. A chave para o desenvolvimento da carreira do militar é, em outras palavras, uma demonstração de potencial para trabalhos mais difíceis e desafiantes. Neste sentido, um processo que facilite a qualificação e classificação de pessoal auxiliaria nossos Comandantes Superiores e nossos Oficiais de Pes-

soal a tomarem decisões mais precisas ao fazerem as designações, proporcionando maior apoio e estímulo ao desenvolvimento profissional de nossos militares.

Um sistema adiantado de qualificação e classificação de Pessoal é um processo extremamente dinâmico, complicado, e deve ser estritamente controlado. Torna-se evidente, assim, a necessidade de ser elaborada, antes de tudo, uma documentação oficial que defina características identificadoras dos militares da Aeronáutica. Estes documentos não são de difícil confecção e, logicamente, seriam aperfeiçoados na medida em que a Organização, como um todo, se apercebesse da sua importância. Em princípio, seriam o resultado dos esforços hoje atribuídos à DIRAP (com o levantamento de cargos e funções), ao DEPENS (com a definição de padrões educacionais) e à DIRSA, ISO e CDA (com o estabelecimento de pré-requisitos somáticos, psicológicos e físicos - seleção).

De uma maneira geral, os documentos seriam os seguintes:

- Manual de Qualificação de Cargos (perfil administrativo);
- Padrões de Eficiência do Ensino (perfil educacional ou de treinamento - antigo PIPE); e
- Profissiografias (perfil psicológico, somático e físico).

1- Manual de Qualificação de Cargos: vai regulamentar a composição-padrão estabelecida para a apresentação dos requisitos essenciais necessários ao desenvolvimento funcional do militar, dentro da estrutura ocupacional da Aeronáutica. Na maioria dos casos, será interessante tratar o formato do documento à semelhança do Manual para qualificação de pessoal de outras Forças Aéreas (USAF etc), tendo em vista não só a identidade de doutrina de emprego operacional desenvolvida para a Força Aérea Brasileira como, também, a similitude do equipamento utilizado. Por exemplo: a qualificação e pré-requisitos do piloto de F-5 americano é idêntica à do piloto brasileiro, pois o equipamento e a doutrina de emprego são semelhan-

tes (basta adaptar alguns conhecimentos);

2- Padrões de Eficiência do Ensino: vai regulamentar o alcance da eficiência necessária ao planejamento do Ensino (capacitação dos recursos humanos), entendido aqui (o ensino) como a reunião entre a Educação (Formação, Aperfeiçoamento e Especialização) e o Treinamento (operacionalização). É um documento resultante do levantamento da Eficiência no campo ocupacional existente e esperado para a Aeronáutica e expressa, em termos de Objetivos Operacionalizados de Ensino (Educação e Treinamento), o potencial profissional estimado como meta para a perfeita conduta operativa da Força Aérea;

3- Profissiografia: outro instrumento representativo do produto da análise de ocupações, cuida de relacionar requisitos necessários ao profissional com indicações de natureza qualitativa e quantitativa (de emprego muito frequente são os padrões mínimos de aptidão, segundo a Bateria de Testes de Aptidões Gerais - BTAG). Esse instrumento indica o nível de exigência da atividade profissional, com referência a requisitos tais como: inteligência, habilidade especial, aptidão burocrática, coordenação motora, destreza manual, capacitação física e capacitação clínico-orgânica (somática).

A comparação entre os documentos apresentados terá, naturalmente, propiciado a constatação de que eles variam quanto à natureza dos atributos focalizados e à estrutura de direção da Força, onde atualmente seriam elaborados (pesquisados), contudo, enfatizam componentes de um mesmo tipo de trabalho, hoje atribuído ao COMGEP (acompanhamento da atividade profissional e congraçamento com as características da Organização - DIRAP; requisitos do profissional - DIRSA, CDA e ISO), e ao DEPENS (avaliação dos conhecimentos essenciais ao desenvolvimento da ocupação profissional e desenvolvimento da carreira).

Como se tornou evidente no transcorrer dos últimos tópicos, a complexa técnica de obtenção de recursos humanos é uma constância da moderna Administração de Pessoal e só

## CONCLUSÃO

A finalidade de um Processo de Programação de Recursos Humanos na Aeronáutica é fornecer pessoal qualificado, no momento certo, através de medidas programadas para obter, educar, treinar, classificar e manter um profissional militar ajustado às atividades ocupacionais próprias de uma moderna Força Aérea.

Os perfis profissionais refletem o militar que assegurará apoio efetivo ao cumprimento de missão alicerçada no profissionalismo, técnica e talento impostos ao homem de aeronáutica de hoje. Permitirão a ele estabelecer uma capacitação de elevada qualidade com ênfase dirigida à estruturação de um *personalidade militar de combatente*.

Este trabalho pretende servir de documento de orientação para esse planejamento ocupacional, na medida em que coloca em relevo a criação de um Centro de Estudos de Pessoal, definindo a sua participação sistematizada alcançará resultados ótimos se for formalizada em bases técnico-científicas disponíveis na atual sociedade. Da mesma maneira, o campo operacional ou ocupacional de uma atuante Força Aérea necessita estar consciente e integrado a um processo de formação de Recursos Humanos, condizente com o nível de desenvolvimento do país. Isto torna necessária a arregimentação de um amplo conhecimento técnico-especializado dirigido para *propósitos comuns e sob uma única orientação de pesquisa*.

na elaboração dos requisitos técnicos que irão

consolidar a visão do profissional militar - Perfil Profissional. Para tanto, caracteriza a importância de um Órgão Central voltado para a pesquisa ocupacional e formulação de perfis, desde a elaboração da seleção do pessoal, como primeira incorporação, até a sua utilização no campo administrativo ou operacional.

De outro modo, o trabalho procurou demonstrar que a análise da ocupação profissional é muito complexa e, de um modo geral, caracterizada pelo *processo de investigação próprio de uma entidade de pesquisa consagrada* (obrigatoriamente, sujeita à orientação de pessoal qualificado). Desta forma, nada mais lógico que o Ministério da Aeronáutica, a exemplo do que ocorre em outras Armas, estabeleça um Centro de Estudos de Pessoal (*como um complemento substancial do atual ISO*) que trate da Pesquisa para obtenção de Recursos Humanos para toda a Aeronáutica, divorciando o trabalho normativo de seus Comandos e Diretorias da responsabilidade (por necessidade distorcida) da pesquisa científica. O Centro de Estudos de Pessoal da Aeronáutica abrangeria Institutos ou Divisões de:

- Seleção e Orientação (atual ISO);
- Educação Física e Fomento ao Desporto (atual CDA);
- Desenvolvimento Físico-somático (Seleção e Pesquisa Médica);
- Pesquisa Educacional (Padrão de Eficiência e Currículos); e
- Pesquisa Administrativa (Organização e Métodos). ■