



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP QMB LEANDRO KENJI RIBEIRO

**GESTÃO DE PESSOAL NA AVIAÇÃO DO EXÉRCITO:
PROPOSTA DE INTEGRAÇÃO DAS QMS DE AVIAÇÃO**

**Rio de Janeiro
2020**



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP QMB LEANDRO KENJI RIBEIRO

**GESTÃO DE PESSOAL NA AVIAÇÃO DO EXÉRCITO:
PROPOSTA DE INTEGRAÇÃO DAS QMS DE AVIAÇÃO**

Trabalho acadêmico apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito para a especialização em Ciências Militares com ênfase em Gestão de Pessoal.

**Rio de Janeiro
2020**



MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEX - DESMIL
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
(EsAO/1919)

DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: **Cap QMB LEANDRO KENJI RIBEIRO**

Título: **PROPOSTA DE INTEGRAÇÃO DAS QMS DE AVIAÇÃO**

Trabalho Acadêmico, apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito parcial para a obtenção da especialização em Ciências Militares, com ênfase em Gestão de Pessoal, pós-graduação universitária lato sensu.

APROVADO EM _____/_____/_____ CONCEITO: _____

BANCA EXAMINADORA

Membro	Menção Atribuída
EMERSON RODRIGUES DA SILVA - TC Cmt Curso e Presidente da Comissão	
ANDERSON JOSÉ SOARES DE LIMA - Cap 1º Membro e Orientador	
WAGNER SANTANA DA COSTA - Maj 2º Membro	

LEANDRO KENJI RIBEIRO – Cap
Aluno

GESTÃO DE PESSOAL NA AVIAÇÃO DO EXÉRCITO: PROPOSTA DE INTEGRAÇÃO DAS QMS DE AVIAÇÃO

Leandro Kenji Ribeiro*
Anderson José Soares de Lima**

RESUMO

Desde 1995, existem na Aviação do Exército 02 (duas) Qualificações Militares de Sargentos /Subtenentes, são elas a Aviação Manutenção e a Aviação Apoio. Inicialmente, essas QMS tinham propósitos de existência muito bem definidos, sendo a Aviação Manutenção para habilitar as praças a realizarem a manutenção das aeronaves, como o próprio nome da QMS já sugere, bem como executar missões operacionais a bordo, compondo a tripulação da aeronave na condição de mecânico de voo, cumprindo missões como: auxílio aos pilotos na operação da aeronave; utilização dos armamentos laterais instalados a bordo; e condução de manobras junto à elementos que operam junto à aeronave, como em embarque e desembarque do helicóptero, inclusive por manobras aeromóveis. Já a Aviação Apoio, como o nome da QMS também já indica, tinha como objetivo a formação de praças capacitadas a exercerem funções de apoio ao emprego da Aviação do Exército, como ocupar cargos administrativos para a vida vegetativa das Organizações Militares da Aviação do Exército, assim como funções diretamente relacionadas com a operação dos helicópteros, atuando como controladores de tráfego aéreo, meteorologistas, elementos de busca e resgate em caso de aeronaves acidentadas, bombeiros de aeródromos, entre outras funções diretamente relacionadas à aviação militar. Entretanto, com o passar dos anos, houve evoluções no desempenho das atribuições dos especialistas de aviação e iniciou-se um questionamento sobre a necessidade de se ter uma distinção entre QMS's de Aviação, tendo em vista diversos fatores que serão apresentados nesse Artigo Científico, levando ao estudo de uma possível QMS única, que englobasse todos os militares especialistas de Aviação do Exército, denominada simplesmente "Aviação", diferenciando o emprego de seus militares pela especialização que fizeram após sua formação básica, de acordo com a vocação do militar, seu interesse na especialização ou pela necessidade da Força.

Palavras-chave: Aviação do Exército. Qualificação Militar. Especialidades de Aviação. Motivação profissional. Interesse da Força.

ABSTRACT

Since 1995, the Army Aviation has 02 (two) Military Qualifications of Sergeants / Warrant Officers, they are Maintenance Aviation and Support Aviation, initially these QMS had very well-defined purposes of existence, being Maintenance Aviation to enable the squares to perform aircraft maintenance, as the name of the QMS already suggests, as well as performing operational missions on board, composing the aircraft crew, as flight mechanic: fulfilling missions to assist pilots on the operation of the aircraft; use of side armaments installed on the aircraft; e conducting maneuvers with the elements that operate with the aircraft, such as when boarding and disembarking the helicopter, including by air maneuvers. The Aviation Support, as the name of the QMS also already indicates, had as objective the formation of squares qualified to exercise functions to support the use of Army Aviation, such as occupying administrative positions for the vegetative life of the Army Aviation Military Organizations, as well as functions directly related to the operation of helicopters, acting as air traffic controllers, meteorologists, search and rescue elements on the event of an injured aircraft, airfield firefighters, among other functions directly related to military aviation. However, over the years, there have been evolutions in the performance of the aviation specialists' duties and a questioning has started about the need to have a distinction between Aviation QMS's in view of several factors that will be presented in this Scientific Article, leading to the study of a possible single QMS that encompasses all military specialists in Army Aviation, simply called "Aviation, differentiating the employment of its military personnel by the specialization they do after their basic training, according to the vocation of the military, their interest in specialization or the need of the Force.

Keywords: Army Aviation. Military Qualification. Aviation Specialties. Professional motivation. Force interest.

* Capitão do Quadro de Material Bélico. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2010. Especialização em Gerência de Manutenção de Aeronaves pelo Centro de Instrução de Aviação do Exército (CIAvEx) em 2013.

** Capitão do Serviço de Intendência. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2005. Pós-graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) em 2014.

1 INTRODUÇÃO

Na experiência como Instrutor do Curso de Formação de Sargentos de Aviação Manutenção do Centro de Instrução de Aviação do Exército (CIAvEx), nos anos de 2018 e 2019, foram observadas algumas questões quanto às peculiaridades das Qualificações Militares dos Subtenentes/Sargentos (QMS) de Aviação.

Dentre os questionamentos que surgiram, estava a relevância de se ter 02 (duas) QMS de Aviação distintas, sendo elas a Aviação Manutenção e a Aviação Apoio. Essa indagação teve diversos aspectos considerados, dentre eles a formação dos militares, suas especializações e as atividades desenvolvidas por cada qualificação na rotina de uma Unidade Aérea.

Por meio de diálogo com companheiros de trabalho de ambas essas QMS, observou-se que o questionamento levantado também era compactuado por eles, se apresentando diversos óbices em se ter qualificações distintas para militares que possuem uma formação bastante semelhante, como por exemplo, as opções de especialização discrepantes com essa condição de semelhança na formação, uma vez que essas QMS possuem especializações específicas, por vezes, sendo, inclusive, facultadas suas possibilidades de realizações à militares de outras QMS do Exército, mas não à outra QMS de Aviação.

Como referência da complexidade desse exemplo em específico, elenco algumas das diversas especializações de Aviação que possuem diferentes condições para os militares das QMS de Aviação Manutenção ou Aviação Apoio: como SAR (*Search and Rescue* – “Busca e Salvamento”), TASA (Transporte Aéreo, Suprimento e Serviços Especiais de Aviação), Bombeiro de Aeródromo, Controlador de Tráfego Aéreo (CTA), Meteorologista (MET), Especialista em Informações Aeronáuticas (AIS), Mecânico de Armamento Aéreo (MAA), Mecânico de Aviônicos (MVN), Mecânico de Célula e Motores (MAE), além dos níveis de elevação operacional e habilitações técnicas dos militares na função de Mecânico de Voo, nos 07 (sete) diferentes modelos de aeronaves da Aviação do Exército.

1.1 PROBLEMA

Atualmente, observa-se, uma relativa mudança no perfil dos militares que ocupam tanto as funções de mecânicos de manutenção e de voo das aeronaves, como nos cargos referentes ao apoio das atividades aéreas, inclusive com o ingresso maciço de militares de outras QMS do Exército na Aviação, oriundos de diferentes escolas de formação de sargentos que não o Centro de Instrução de Aviação do Exército, sendo formados por estabelecimentos de ensino alheios à Aviação Militar.

Para o estudo proposto é necessário ainda entender a peculiaridade da Aviação do Exército, pois o Sargento de Aviação, dependendo do contexto da operação desenvolvida e da atividade a ser desempenhada, pode ser tanto logístico ao executar uma manutenção ou controlar um suprimento de aeronave, quanto operacional ao realizar um resgate ou compor a tripulação de um helicóptero empregado no Teatro de Operações, por exemplo.

Dessa forma, o trabalho se baseará nas premissas apresentadas, chegando ao seguinte problema de pesquisa:

Analisando a característica das QMS de Aviação Manutenção e Aviação Apoio, seria viável a integração dessas QMS, a fim de trazer benefícios aos seus militares especialistas, à Aviação do Exército e ao Exército Brasileiro como um todo?

1.2 OBJETIVOS

A fim de determinar as necessidades operacionais inerentes às qualificações profissionais dos militares da Aviação do Exército, o presente estudo pretende analisar as peculiaridades das QMS de Aviação Manutenção e Aviação Apoio, visando verificar a viabilidade de se integrar essas duas qualificações.

Para viabilizar a consecução do objetivo geral de estudo, foram formulados os objetivos específicos, abaixo relacionados, que permitiram o encadeamento lógico do raciocínio descritivo apresentado neste estudo:

- a) Identificar os principais óbices em se ter 02 (duas) QMS de Aviação distintas;
- b) Levantar problemáticas na especialização em cursos de Aviação direcionada às distintas QMS do Exército;
- c) Analisar se a hipótese do estudo condiz com a impressão de outros militares

pertencentes à AvEx;

d) Levantar os benefícios em se integrar as QMS de Aviação Manutenção e Aviação Apoio, de modo a comporem uma única QMS denominada simplesmente “Aviação”.

1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

Quando uma pessoa decide caminhar para atingir um objetivo, não significa que ela está completamente motivada para realizar tal ação, muitas vezes a pessoa só realiza o ato pelo simples fato de ser obrigada, a fim de evitar futuras punições de seus líderes, ou também por recompensas que possam surgir quando aquele objetivo é alcançado. Entretanto, a iniciativa para que a pessoa caminhe em determinada direção não partiu totalmente dela, e sim de um terceiro, que provocou estímulos que a fez caminhar e realizar tal objetivo (BERGAMINI, 1986, 1989).

As QMS de Aviação são escolhidas por ocasião do concurso de admissão à Escola de Sargento das Armas (ESA), ocasião na qual os candidatos não sabem ao certo o que cada qualificação faz e quais serão suas possibilidades futuras. Para tanto, alguns seguem conselhos de parentes ou conhecidos, mas muitos não conhecem sequer alguém que lhes possa dar certo direcionamento, simplesmente trilham uma trajetória imaginando o que lhes espera no futuro, fato que, por vezes, pode causar uma frustração dos militares ao longo de suas formações ou durante a carreira que optaram seguir.

No geral, motivação é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma e que dá origem à um comportamento específico, provocando um estímulo externo (proveniente do ambiente) ou também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo (CHIAVENATO, 1999). É evidente que a motivação também deve partir da própria pessoa, alinhado com o pensamento de Vergara (2000), que defende a motivação ser intrínseca, ou seja, que ela parte de cada um para acontecer ou não. Todavia, nesse contexto, o Exército pode auxiliar sobremaneira no despertar dessa motivação pessoal ao fornecer atrativos justos aos seus militares no trilhar de sua trajetória profissional.

A diferenciação dos militares de aviação por conta da distinção de suas QMS impede que eles busquem uma especialização de Aviação, significativamente, de acordo com sua intenção ou vocação, acontecendo de ficarem presos às suas

qualificações escolhidas antes do amadurecimento de suas carreiras. Esse fato impede que um jovem que escolheu ser de Aviação Manutenção, no concurso que prestou para ingresso ao Exército, mesmo com a percepção de ter os gostos voltados para atividades mais operacionais, realize um curso operacional como o SAR, por exemplo, trazendo óbices para o próprio militar e também para a Instituição que perderá um excelente operador de busca e salvamento e terá em seu efetivo um mecânico de aeronaves desmotivado.

Scott, Jaffe e Tobe (1998) conceituam valores como sendo “a nossa energia, motivação e inspiração” complementando que “os valores estão na base de toda aprendizagem”. As pessoas querem trabalhar em organizações que as valorizem integralmente, onde elas possam exercitar todas as suas potencialidades. Por outro lado, a sociedade valorizará as organizações que dão valor às pessoas. Todas as pessoas querem encontrar significado em seu trabalho, e quando o trabalho não tem significado, a vida também perde o significado, assim, há muitos anos, já afirmava Maslow (2000).

No que diz respeito à valorização dos militares, quantificação de méritos e benefícios na carreira, os efetivos e possibilidades de cada QMS de Aviação podem trazer consequências que contribuem para uma discrepância entre as diferentes qualificações de Aviação, fato que se dá principalmente por conta dos pequenos efetivos da QMS Av Ap, que na grande maioria das turmas de formação, não chegou ao quantidade de 10 (dez) militares graduados, e que teve formação somente até 2012, tendo sido interrompida a partir de 2013. Constitui, portanto, uma qualificação sem grande expressão no âmbito Exército, não fazendo jus inclusive à Medalha Marechal Hermes – Aplicação e Estudo, por exemplo, fato que desmotivou diversos militares destaques em seus cursos de formação. A questão do pequeno efetivo também impacta sobremaneira na promoção dos militares dessa QMS, que em sua maioria são preteridos em relação a companheiros de outras QMS do Exército, chegando à diferença de até 02 (dois) anos na leva de promoção se tivessem optado por outra QMS, fato que impacta consideravelmente no prejuízo da motivação profissional desses militares.

Dentro desse contexto, surge a necessidade de se evitar que as discrepâncias entre as QMS Av Mnt e Av Ap, continuem a prejudicar seus militares. Além do fato de se considerar que as nomenclaturas das QMS não condizem com

as atividades que desempenham atualmente, podendo um militar de Aviação Manutenção, por exemplo, ter conhecimento reduzido sobre manutenção de helicópteros, mas grande experiência no desenvolvimento de manobras aeromóveis na condição de Mecânico de Vôo Operacional; ou, ainda, um combatente de Aviação Apoio ser empregado de forma direta, portanto não suplementar, em uma das atividades operacionais da Aviação do Exército como o resgate de pessoas necessitadas em um ambiente de difícil acesso, como aconteceu amplamente, por exemplo, em janeiro de 2019 diante do rompimento da barragem de Brumadinho-MG.

Nesse sentido, o presente estudo se justifica por promover uma pesquisa de um tema de suma importância à Aviação do Exército, ao passo que impacta diretamente na condução das carreiras da praça especialista de Aviação, trazendo reflexos não só à sua vida profissional, mas à sua satisfação pessoal e indiretamente, por que não dizer, de suas famílias, aspecto de grande valia para a Instituição Exército Brasileiro.

O trabalho tem a intenção, ainda, de fornecer conteúdo à um estudo já iniciado, em abril de 2018, acerca do assunto, no Centro de Instrução de Aviação do Exército, berço da formação do Sargento de carreira da Aviação do Exército, mas que até o presente momento se encontra sem maiores evoluções.

2 METODOLOGIA

A fim de colher subsídios que permitissem formular uma possível solução para o problema apresentado, o delineamento desta pesquisa se baseou em leitura analítica, entrevistas com especialistas, questionários, argumentação e discussão de resultados.

O levantamento da relevância da integração das QMS de Aviação será realizado por meio da análise das características das QMS Aviação Manutenção e Apoio, entrevistas e questionários feitos à especialistas de Aviação, no qual as opiniões coletadas dos militares que laboram nas Organizações Militares da AvEx, foram baseadas nas experiências e observações de cada militar especialista.

Os questionários visaram verificar, segundo a opinião de diversos especialistas, quais aspectos corroboram ou refutam a hipótese de integração das

distintas QMS de Aviação em uma única QMS denominada apenas “Aviação”. Esse questionário teve como público alvo, prioritariamente, Subtenentes, Primeiros e Segundos-Sargentos das QMS Aviação Manutenção e Apoio, e ainda, Tenentes do Quadro Auxiliar de Oficiais, oriundos dessas QMS, basicamente por conta da grande vivência que possuem na Aviação do Exército.

Após a aplicação dos questionários, foi desencadeada uma análise dos resultados apresentados, abordando aspectos preponderantes para a correta apreciação da pertinência do questionamento quanto à relevância de se considerar a integração das QMS de Aviação do Exército Brasileiro.

No que tange à forma de abordagem do problema, foi empregado os conceitos de pesquisa quantitativa, devido às referências numéricas obtidas por meios dos questionários realizados terem sido fundamentais para a análise das opiniões dos militares envolvidos pelo assunto que motivou a pesquisa.

Em se tratando do objetivo geral, foi empregada a modalidade exploratória, devido ao pouco conhecimento disponível sobre o assunto, fato que demandou uma ambientação inicial, substanciada pelas entrevistas exploratórias e seguida de questionários direcionados à uma amostra dos especialistas de aviação com vivência profissional relevante para opinarem acerca do problema levantado.

2.1 REVISÃO DE LITERATURA

Iniciamos o delineamento da pesquisa com a revisão da literatura vigente desde a criação das QMS de Aviação até os dias atuais. Baseando-se na necessidade de atualização do tema, visto que as características que envolvem o emprego e valorização dessas QMS se alteraram com o passar dos anos, até pela diminuição dos efetivos de ambas as QMS durante a história recente.

As QMS de Aviação Manutenção e Aviação Apoio foram criadas e regulamentadas pela Portaria nº 065-EME, de 29 de setembro de 1993, publicada no Boletim do Exército nº 40, de 08 de outubro de 1993.

A Portaria nº 065-EME, de 29 de setembro de 1993, estabelece, que

O Chefe do Estado Maior do Exército, usando das atribuições que lhe confere a Portaria Ministerial nº 341, de 01 de junho de 1992 – DELEGAÇÃO DE COMPETÊNCIA, considerando o que

estabelece a Portaria nº 091-EME, de 03 de setembro de 1992, que dispõe sobre Qualificações Militares na área da Aviação do Exército ouvidos o Departamento de Ensino e Pesquisa e o Comando Militar do Sudoeste, resolve: 1. Criar o Curso de Formação de Sargentos da QMS Aviação – Manutenção (CFS Av – Mnt), da linha logística, com o símbolo CFS-15; 2. Criar o Curso de Formação de Sargentos da QMS Aviação – Apoio (CFS Av – Ap) da linha logística, com símbolo CFS-16;

Vale destacar que a referida Portaria, foi criada em 1993, já especificando que algumas das especialidades de aviação seriam desenvolvidas, exclusivamente, pelos militares da QMS Aviação Apoio, conforme descrito nas Diretrizes para Funcionamento dos Cursos de Formação de Sargentos de Aviação do Exército, em seu item 3, que trata dos objetivos dos cursos em questão, versando

- Habilitar os sargentos da QMS Av-Ap para a ocupação de cargos e para o desempenho de funções das graduações de 3º e 2º sargentos, ligadas ao controle de tráfego aéreo, serviço de informações meteorológicas, serviço especial de aviação, suprimento e transporte aéreo, prevenção de acidentes aeronáuticos, resgate de tripulações acidentadas e operações de equipamentos de auxílio à navegação em campanha.

Outras 02 (duas) Portarias também publicaram normatizações para a execução dos Cursos de Formação de Sargentos de Aviação Manutenção e de Aviação Apoio, sendo elas a Portaria nº 104 - EME, de 26 de julho de 2006 e a Portaria nº 105 - EME, de 26 de julho de 2006, respectivamente. Entretanto, não houve alterações referentes ao universo de qualificações que poderiam realizar os cursos e estágios das diversas especialidades de Aviação. Bem como não houve alteração desse cunho, na Portaria nº 175 - EME, de 6 de agosto de 2015, que altera os incisos IV e VI, do art 2º, da Portaria nº 104 - EME, de 26 de julho de 2006, que Normatiza o Curso de Formação de Sargentos de Aviação – Manutenção, tendo sido alterado com essa publicação somente o efetivo máximo a ser matriculado nos cursos de formação e o órgão responsável pela regulamentação do funcionamento desses cursos.

Existindo, inclusive, publicações oficiais que abrem o precedente para que outras QMS do Exército realizem alguns cursos e estágios de especialidades de aviação, também facultadas ao militar da QMS Aviação Apoio, mas que excluem do universo de seleção os militares de Aviação Manutenção, como o Curso SAR, por exemplo, conforme publicado na Portaria nº 350-EME, de 4 de setembro de 2017, que estabelece as condições de funcionamento do Curso de Busca e Salvamento de

Aviação do Exército (SAR) para Sargentos, em seu artigo 1º, inciso VI, prescreve que

tenha como universo de seleção os sargentos de carreira das Qualificações Militares de Subtenentes e Sargentos (QMS) Aviação/Apoio, Infantaria, Cavalaria, Artilharia, Engenharia, Saúde e Comunicações;

Em outros casos, como para o Curso de Transporte Aéreo, Suprimento e Serviço Especial de Aviação (TASA), por exemplo, existem 03 (três) prioridades de seleção de militares e em nenhuma delas se inclui a QMS Aviação Manutenção. A Portaria nº 381-EME, de 4 de setembro de 2017, que estabelece as condições de funcionamento do Curso TASA prevê: 1ª prioridade para QMS Aviação/Apoio; 2ª prioridade para QMS Intendência; e 3ª prioridade para QMS Infantaria, Cavalaria, Engenharia, e Comunicações (BRASIL, 2017).

Até o corrente ano, as Portarias que prescrevem as condições de execução dos cursos de Aviação não sofreram alterações no que diz respeito ao universo de seleção dos militares que podem concorrer a cada especialização, em que pese o fato de não ter havido a formação de militares da QMS Av Ap desde 2012, como já relatado anteriormente, tendo sido, desde então, as vagas dos curso de aviação preenchidas pelas diversas QMS do Exército alheias à Aviação.

2.2 COLETA DE DADOS

Na sequência do aprofundamento teórico a respeito do assunto, o delineamento da pesquisa contemplou a coleta de dados pelos seguintes meios: entrevista exploratória e questionário.

2.2.1 Entrevistas

Visando ampliar o conhecimento teórico e identificar experiências relevantes, foi realizada uma entrevista exploratória, com os seguintes especialistas de aviação, de diversos postos/graduações e cursos de especialização:

Nr Ord	Posto/Graduação	Nome de Guerra	Organização Militar
01	Cel	MEDEIROS	CAvEx
02	Ten Cel	CASTRO	CAvEx
03	Ten Cel	LEAL	CIvEx
04	Ten Cel	GAZALE	CIvEx
05	Ten Cel	CARNEIRO	CIvEx
06	Maj	RADSON MATOS	CAvEx
07	Maj	WALLACE	2º BAvEx
08	Maj	SEDNEM	BAvT

09	Cap	FREITAS	CIAvEx
10	Cap	ROXO	2º BAvEx
11	Cap	SOARES	2º BAvEx
12	Cap	GUIMARÃES	BAvT
13	Cap	ARANTES	BAvT
14	1º Ten	SOUZA SAMPAIO	BAvT
15	1º Ten	BORGES	B Mnt Sup Av Ex
16	2º Ten	AZEREDO	BAvT
17	2º Ten	ANTÔNIO LUIS	1º BAvEx
18	S Ten	VACARI	BAvT
19	S Ten	MARCO AURÉLIO	CIAvEx
20	S Ten	LUIS	CIAvEx
21	S Ten	FERNANDO	CIAvEx
22	S Ten	SILVA LIMA	CIAvEx
23	S Ten	TELEZ	B Mnt Sup Av Ex
24	S Ten	ALEXLEI	CIAvEx
25	1º Sgt	CORDEIRO	CIAvEx
26	1º Sgt	A OLIVEIRA	B Mnt Sup Av Ex
27	1º Sgt	WELLINGTON	1º BAvEx
28	1º Sgt	MAIA	1º BAvEx
29	1º Sgt	OSVALDO	2º BAvEx
30	1º Sgt	ANDRÉ	B Mnt Sup Av Ex
31	1º Sgt	CARROZINO	B Mnt Sup Av Ex
32	1º Sgt	MOREIRA	CIAvEx
33	1º Sgt	MOARES	CIAvEx
34	2º Sgt	LUIZ SANTOS	CIAvEx
35	2º Sgt	GODOY	2º BAvEx
36	3º Sgt	DOS REIS	BAvT
37	3º Sgt	AMAURI	1º BAvEx
38	3º Sgt	PAIVA	2º BAvEx

QUADRO 1 – Quadro de Especialistas entrevistados

Fonte: O autor

2.2.2 Questionário

O universo buscado para a realização do questionário foi estimado a partir das turmas de formação das QMS Aviação Manutenção e Apoio, que tiveram sua graduação no Centro de Instrução de Aviação do Exército. O estudo procurou limitar ao máximo seus participantes entre os militares dessas 02 (duas) QMS, visando colher a opinião dos profissionais diretamente afetados pelo assunto em pauta.

A amostra selecionada para responder aos questionários teve o propósito de abranger uma grande variedade de militares tanto em experiências na carreira quanto na diversidade de cursos de aviação que possuem, a fim de tornar mais heterogênea a impressão do universo participante da pesquisa acerca das questões apresentadas.

A amostra foi selecionada em diferentes Organizações Militares da Aviação do Exército e entre diversas turmas de formação, de maneira a não haver interferências de respostas em massa ou influenciadas por episódios específicos vividos coletivamente. A sistemática de distribuição dos questionários ocorreu de forma indireta, através de um formulário desenvolvido e distribuído com o advento da Internet, à militares que atendiam os requisitos estabelecidos para os participantes.

O valor da amostra foi inferior ao desejado para o tamanho populacional dos potenciais integrantes do universo ao qual os resultados poderiam ser coletados, entretanto, não inviabiliza, tampouco reduz a relevância desta pesquisa, haja vista a especificidade da amostra, perfazendo um total de 53 questionários respondidos.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

As pesquisas acerca do assunto foram respondidas em sua maioria por praças já estabilizadas, ou seja, com mais de 10 (dez) anos de efetivo serviço prestado ao Exército, fato que reflete a consistência de suas opiniões e pontos de vistas advindos de suas experiências nas atividades diárias da Aviação. Tendo cerca de 1/3 sido respondido por militares com mais de 15 (quinze) anos de serviço; e 1/4 do efetivo total tendo sido respondido por militares com mais de 20 (vinte) anos de experiência na área, constatações que podem ser atribuídas ao posto ou graduação dos militares que restituíram os questionários preenchidos. Conforme representado no gráfico que se segue:

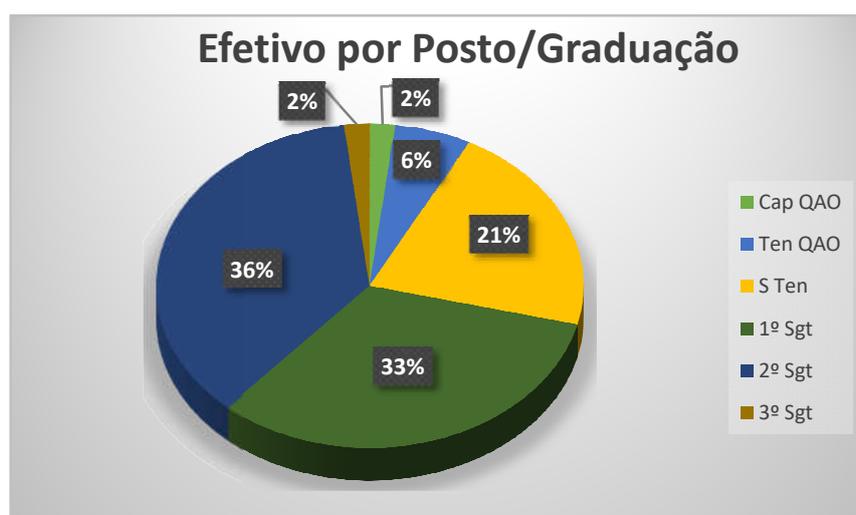


GRÁFICO 1 – Efetivo que respondeu ao questionário por Posto/Graduação
Fonte: O autor

Além da heterogeneidade para seleção da antiguidade do universo que responderia a pesquisa, também procurou-se buscar militares das distintas QMS de Aviação, tendo sido alcançado uma maioria de militares de Av Mnt, fato naturalmente compreendido por conta do seu efetivo mais numeroso na AvEx, mas também uma porção significativa de militares de Av Ap, por conta da intenção de se colher a opinião dessa QMS que seria diretamente influenciada pela resolução do problema da mesma maneira que a Av Mnt. Análise gráfica para a questão representada a seguir:



GRÁFICO 2 – Efetivo que respondeu ao questionário por QMS
Fonte: O autor

É possível verificar que alguns poucos militares são de outra QMS que não as de Aviação, mas certamente esses militares exercem funções como especialistas aeronáuticos da mesma forma que os demais, seguramente com curso que os capacita para tanto. Nos casos específicos dos militares de Material Bélico, trata-se de Oficiais do Quadro Auxiliar de Oficiais (QAO), que desde o início da recriação da Aviação do Exército, em 1986, e nos anos seguinte (até 1995 quando foi formada a primeira turma de Sargentos genuinamente de Aviação), tiveram a opção de manter suas qualificações de origem ou mudar para uma das QMS de Aviação, opção feita durante o recrutamento de militares para trabalhar no 1º Batalhão de Aviação do Exército, primeira Unidade de Aviação da Força Terrestre após seu renascimento.

Vale ressaltar que esses militares que optaram em manter suas QMS de origem, tiveram significativo benefício em suas carreiras, pois possuíam direitos como aeronavegantes à semelhança dos demais, como a possibilidade de

realização de cursos na área de Aviação e subsequente recebimento de bonificações pela atividade desempenhada, e ainda tiveram suas promoções sempre à frente dos que optaram pela mudança de QMS, pois concorriam à um maior número de vagas por fazerem parte de um universo mais amplo de militares para entrada nos Quadros de Acesso às graduações e postos acima. Constatação feita em se analisando militares oriundos da mesma QMS de formação e por equivalência de pontuações de valorização do mérito.

Diante dos óbices já apresentados nesse trabalho, acerca de se ter 02 (duas) QMS distintas de Aviação, foi perguntado no questionário se o militar teria uma concordância ou não com a integração das QMS Av Mnt e Av Ap. Sendo obtido para a questão o seguinte resultado:

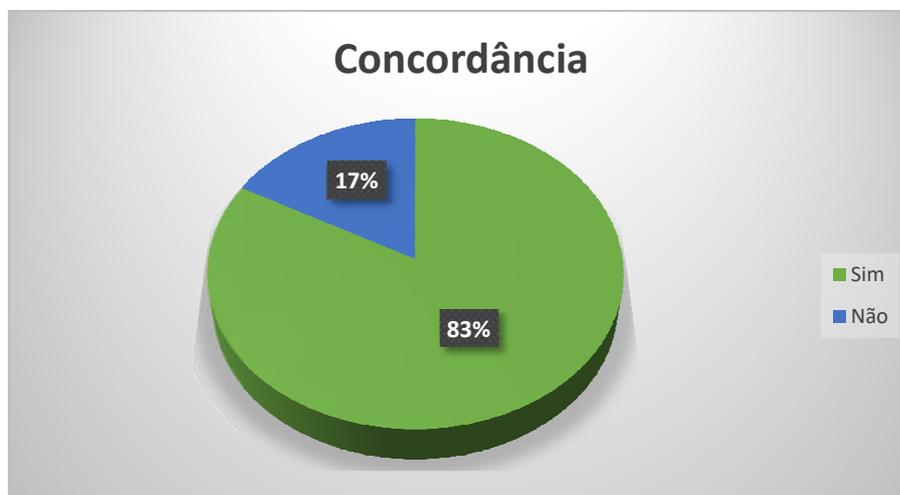


GRÁFICO 3 – Concordância com a proposta de integração das QMS de Aviação
Fonte: O autor

Analisando o resultado obtido, é possível observar que a despontada maioria dos militares questionados teve um posicionamento a favor da integração das distintas QMS da AvEx. Alguns que não foram favoráveis à essa integração, expressaram sua opinião dessa forma, por pensar que perderiam suas QMS de origem, fato que não deveria acontecer, pois a proposta de integração seria para as turmas de formação futuras, não tendo impacto para os militares já consagrados em suas qualificações oriundas da Escola de Formação.

Diante da necessidade de se levantar os aspectos principais que tornam atraente a possibilidade de integração das QMS Av Mnt e Av Ap, foi solicitado aos participantes do questionário que elencassem os argumentos que corroborassem a concordância acerca do tema, em ordem de prioridade, de 1 a 5, sendo 1 é a

resposta de maior relevância na opinião do militar, e 5 a que possui menor expressão diante dos demais motivos apresentados para se viabilizar a integração proposta.

Os motivos apresentados aos participantes para corroborar com a proposta foram os seguintes:

- Aumento da possibilidade de cursos para o militar: a unificação das QMS iria expandir o portfólio de cursos ao qual o militar pode concorrer, tendo em vista, atualmente, alguns cursos/estágios serem exclusivos de determinada QMS, portanto se aplicaria não só ao militar de Av Mnt em poder seguir uma carreira que não seja voltada exclusivamente para a manutenção de aeronaves, quanto para aquele de Av Ap, que teria a possibilidade de ser inserido no meio que se relaciona à aeronave militar no que diz respeito à atividade de voo e manutenção dos helicópteros e seus componentes;

- Ganho de força/valorização da QMS âmbito Exército: não só por conta do consequente aumento do efetivo, mas por não ter subdivisões que limitam as oportunidades na carreira de qualificações militares de menor expressão, se comparada com outras qualificações com formação em outras escolas como a Escola de Sargentos das Armas (ESA) e Escola de Logística (EsLog);

- Possibilidade de especialização de acordo com a vocação/interesse do militar: a fim de se prevenir a desmotivação de militares que escolhem erroneamente sua QMS no início da carreira ou que descobrem seu interesse profissional somente após inserção no ambiente específico da Aviação do Exército, ocasião que enfim lhe proporcionará a aquisição da vivência necessária para entendimento das atividades e funções desempenhadas no peculiar sistema da AvEx;

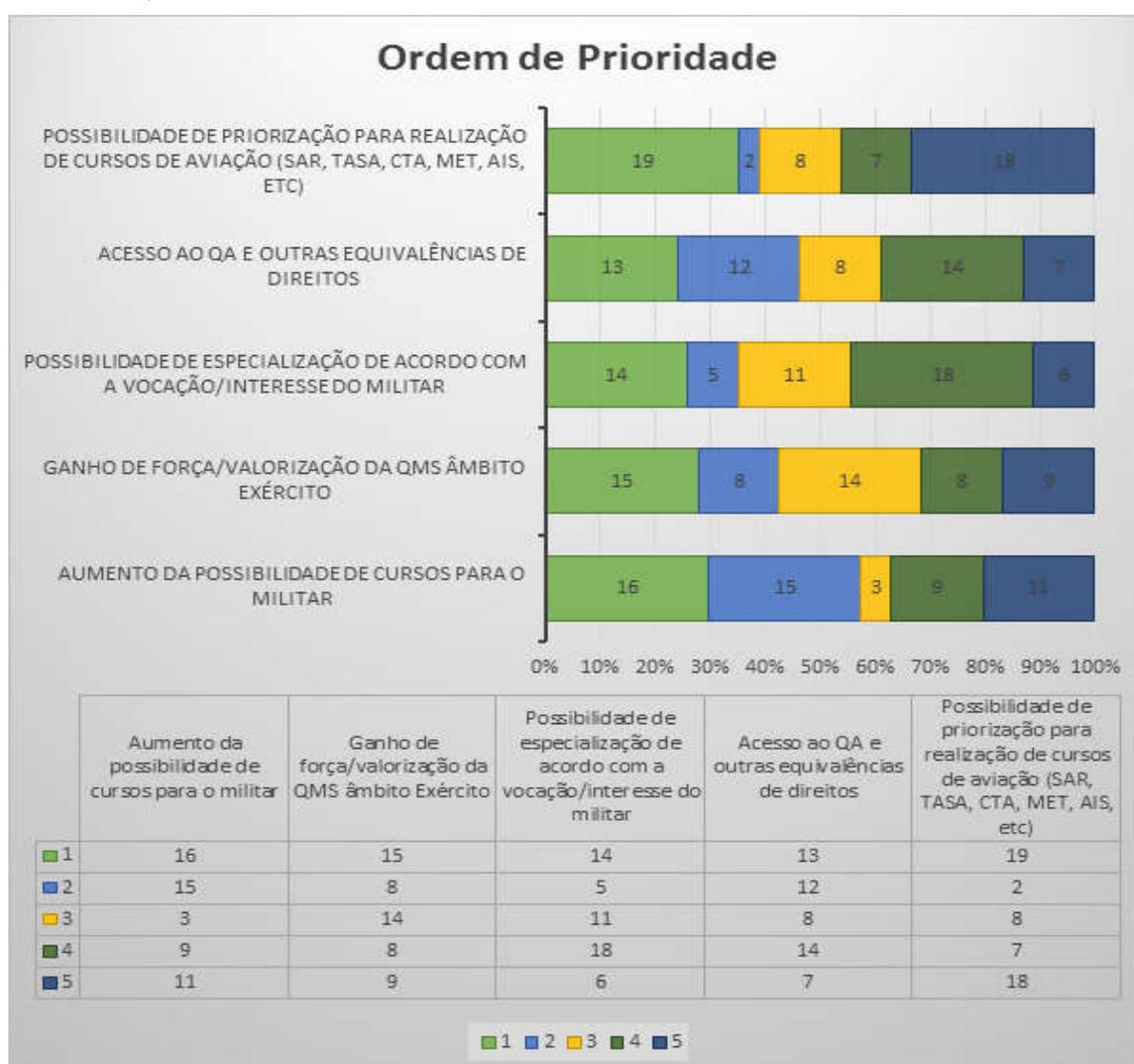
- Acesso ao Quadro de Acesso (QA) e outras equivalências de direitos: com o propósito de se evitar o que já aconteceu no passado e acontece nos dias atuais, quanto à discrepância existente entre as QMS, favorecendo determinada qualificação em diversos aspectos por conta de fatores como efetivo, universo para concorrência ao QAO, possibilidade de designação para missões no exterior, diferenciação de contagem de pontos para fins de conquista de medalhas militares, entre outras discrepâncias existentes;

- Possibilidade de priorização para realização de cursos de aviação (SAR, TASA, CTA, MET, AIS, etc): devido ao fato de se existir um universo muito grande

de militares que concorrem aos cursos que especializam o profissional das armas às atividades da Aviação do Exército, havendo o entendimento de que não se deva existir uma exclusividade para os militares já oriundos do CIAvEx, mas que se possa priorizar aqueles que já tem, por sua natureza de formação militar, os pré-requisitos e aptidão básica, bem como o conhecimento prévio necessário, ao bom rendimento nos diversos cursos oferecidos para fins de habilitação aeronavegante.

A compilação das respostas apresentadas pelos participantes do questionário se deu conforme se segue:

TABELA 1: Exposição dos motivos que corroboram a proposta de integração das QMS, em ordem de prioridade.



Fonte: O autor

Os números que aparecem na tabela dizem respeito ao efetivo de militares que assinalou aquela opção, perfazendo cada barra horizontal a frente dos

argumentos apresentados um total de 100% da amostra em questão, que consiste em 54 (cinquenta e quatro) respostas obtidas, conforme já explanado anteriormente sobre a quantidade de questionários respondidos.

Analisando as respostas dadas, é possível observar que os militares participantes da pesquisa, elencaram suas prioridades de forma bastante diversificada, fato que torna evidente a constatação de que os motivos apresentados têm relevâncias praticamente equiparadas. Entretanto, para fins de atribuição de maior importância e destaque de uma principal resposta que sintetiza o motivo mais significativo para corroborar a proposta de integração das QMS de Aviação, foi compilada a informação desejada no gráfico que a seguir:

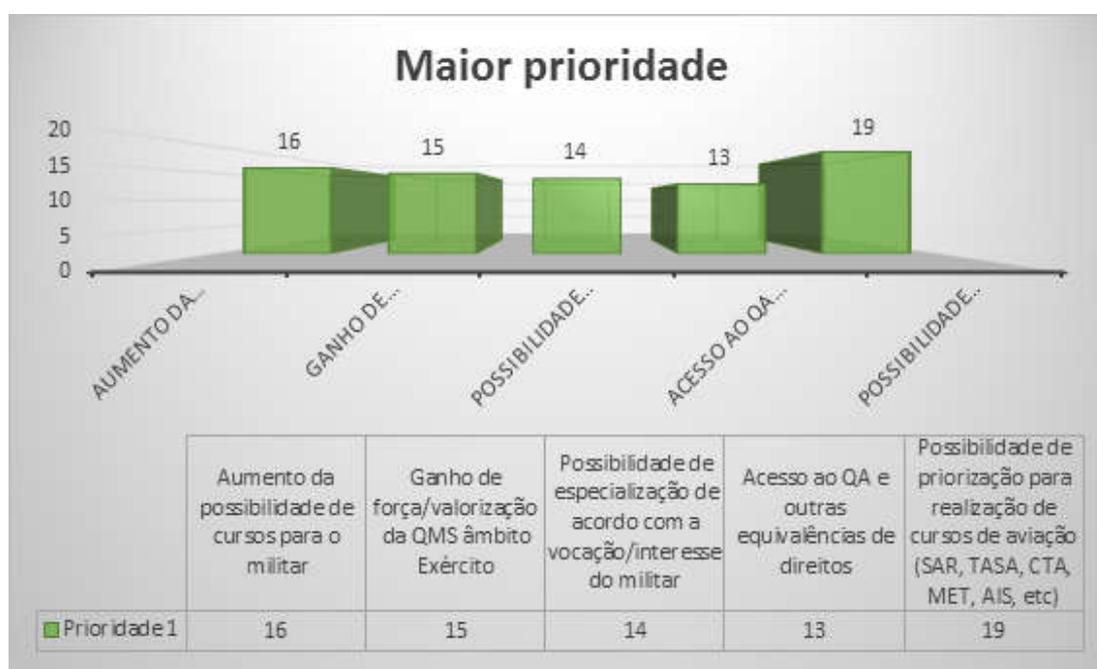


GRÁFICO 4 – Representação da maior prioridade entre os motivos que corroboram a proposta de integração para integração das QMS de Aviação

Fonte: O autor

Em vista do exposto, é possível observar, de forma isolada, e desse modo, mais detalhadamente, que a primeira prioridade escolhida pela maioria dos participantes da pesquisa, foi o argumento que versa sobre a possibilidade de se priorizar o militar da vislumbrada QMS “Aviação”, para a realização de cursos inerentes à Aviação do Exército, como SAR, TASA, e especializações para operação de aeródromo (CTA, MET, AIS, Bombeiro, etc), em detrimento a outras QMS do Exército que nos dias atuais absorvem a maior porção das vagas disponibilizadas para a realização desses cursos.

Entretanto, o resultado apresentado como motivo mais relevante para a integração das QMS de Aviação não ofusca a significância dos demais argumentos apresentados, ao contrário, ele está diretamente relacionado com a remanescência do escopo de respostas, ao passo que existe uma interligação evidente entre a possibilidade aumentada da realização de cursos pelo militar, caracterizando sua especialização profissional de acordo com seu interesse, valorizando a qualificação militar que o profissional possui, aumentando sobremaneira a motivação pessoal do indivíduo.

O assunto tratado neste estudo já teve várias nuances ao longo dos anos por conta de diversos acontecimentos na história da aviação civil e militar mundial. Através desses acontecimentos é possível entender um pouco melhor as peculiaridades da formação e atuação dos aeronavegantes do Exército Brasileiro. Um exemplo muito característico envolvendo a distinção da Aviação diante das demais QMS existentes, foi um grande êxodo de profissionais de Av Mnt, nos idos de 2005 a 2010, motivado pelo grande atrativo existente na indústria aeronáutica civil, diante do aquecimento do mercado nacional e internacional na categoria. Nesse contexto, diversos militares da referida QMS solicitaram licenciamento do serviço ativo do Exército com excelentes propostas de emprego na indústria aeronáutica civil, chegando a dobrar seus rendimentos recebidos enquanto na ativa. Tal fato reafirma o valor e especificidade da especialização que esses militares possuem em detrimento de outras QMS do Exército, principalmente daquelas menos técnicas.

Nessa época, diante da falta de militares de Av Mnt para trabalhar na manutenção das aeronaves do EB e da crescente demanda por profissionais experientes na área, o Exército buscou soluções para a problemática admitindo através de contratos de trabalhos temporários, diversos sargentos especialistas, que comprovassem já possuir experiência na manutenção de aeronaves, com um grande efetivo de integração nas fileiras castrenses nos anos de 2009 a 2014. Todavia, esses militares temporários não proporcionariam à Aviação militar a continuidade dos trabalhos e a experiência necessária ao desenvolvimento do ofício, sendo imprescindível a existência de militares antigos e experientes da área, não só para transmitir o conhecimento aos outros mais modernos, mas também exercer as funções ligadas à inspeção das atividades de manutenção e chefia das equipes de trabalho; para tanto o Exército criou o Curso Básico de Manutenção de Aviação

(BMA), através da Portaria nº 184-EME, de 13 de novembro de 2012, tendo como universo de seleção os militares oriundos das QMS 53-05 (Material Bélico - Mecânico Auto) e da QMS 53-73 (Manutenção de Comunicações), para que no período de 20 (vinte) semanas, à partir de 2013, esses profissionais com prévio conhecimento de manutenção de materiais bélicos, ocupassem a demanda de militares de carreira com o propósito de suprir o êxodo ocorrido de militares da QMS Av Mnt nos anos anteriores. Corrigido os efetivos do curso de formação de novas praças de Av Mnt o BMA foi extinto através da Portaria nº 373-EME, de 4 de setembro de 2017.

Diante do exposto nos parágrafos anteriores, é possível compreender um pouco da necessidade de se observar as peculiaridades das Qualificações Militares, cursos e estágios que estão inseridos no contexto da Aviação Militar, que por sua natureza de operação possui características específicas de acordo com a área de atuação, ambiente de emprego, meios militares envolvidos, evolução dos acontecimentos não só no próprio Exército Brasileiro, mas também no cenário mundial.

Em análise da entrevista exploratória coletiva realizada no Centro de Instrução de Aviação do Exército, tendo como universo de participação diversos integrantes da AvEx, oriundos de diferentes escolas de formação, possuidores de carreiras peculiares para cada militar e detentores de distintas especialidades de aviação, foi possível colher opiniões de forma heterogênea e de múltiplos pontos de vistas, embasados pelas experiências e impressões individuais desses aeronavegantes, levando em consideração principalmente o posicionamento dos militares mais antigos em suas funções aeronáuticas.

Confrontando as opiniões levantadas nas entrevistas com a problemática do ingresso de militares com formações distintas àquelas desenvolvidas pelo CIAVEx, algumas considerações interessantes foram apresentadas. Acerca do assunto, o 2º Ten QAO AZEREDO, da Base de Aviação de Taubaté (BAvT), militar com vasta experiência como controlador de tráfego aéreo, exemplificou que na Divisão de Aeródromo, setor que administra e opera o pátio de aeronaves, pista de pouso e espaço aéreo do Forte Ricardo Kirk onde está instalada a Aviação do Exército em Taubaté-SP, estão ocorrendo problemas nas escalas da Torre de Controle (Controle de Tráfego Aéreo, Meteorologia e Sala de Informações Aeronáuticas), pois existem

militares que são mais antigos na hierarquia do Exército, entretanto são recém-chegados na Aviação que desempenham, apresentando dificuldades de se adequarem às atividades funcionais da Torre, que por sua natureza são baseadas na experiência dos operadores militares, não em sua antiguidade, fato que gera conflito para a designação de serviços de escala e missões.

Em complementação ao posicionamento supracitado, o 1º Ten QAO SOUZA SAMPAIO, também da BAvT, militar com relevante bagagem profissional na função de operador de telecomunicações aeronáuticas, acrescentou que os militares de outras QMS distintas já chegam, de certa forma, antigos na Aviação, e portanto não “rendem” muito para a atividade que se propuseram fazer, pois seriam necessários pelo menos 4 (quatro) anos para que o militar estivesse em plenas condições de operação na função para a qual se especializou, e que por muitas vezes seria tardio ou não seria possível esse amadurecimento e aquisição de experiência por conta de que suas antiguidades lhes acarretariam a saída da função prematuramente para o desempenho de outras funções administrativas.

A fim de refutar a questão negativa da antiguidade dos militares recém especializados com cursos de aviação, o Cap QAO ARANTES, da BAvT, militar de veras experiente na função de Bombeiro de Aeródromo, trouxe à tona um caso ocorrido em 2014, ocasião na qual dos 5 (cinco) sargentos especializados naquele ano como Bombeiro de Aeródromo, nenhum deles exerceu a função que motivou sua especialização, não tirou qualquer serviço como especialista e por consequência disso, atualmente não nenhum desses militares possui condições de atuar em funções que exijam proficiência na especialização aeronáutica que tiveram.

O 1º Sgt Av Ap MOREIRA, do CIAvEx, especialista SAR há mais de 15 (quinze) anos, fez um comentário pertinente acerca do universo de seleção para os cursos de aviação, dizendo que é de conhecimento comum, em algumas OM, existir a cultura da designação para os cursos de aviação como uma espécie de “prêmio” para o militar, sendo selecionado para concorrer aos cursos em questão os militares mais antigos, quando deveriam ser escolhidos os mais modernos, pois exerceriam por mais tempo as especialidades para a qual estariam sendo formados. Esse procedimento tem a justificativa evasiva pelo fato do advento do pagamento de compensação orgânica aos militares com cursos de aviação que estejam cumprindo as 20 (vinte) horas mínimas anuais no desempenho das atividades de voo inerentes

aos aeronavegantes, em vista da ocorrência de danos fisiológicos provocados pela atividade aeronáutica à longo prazo, em semelhança ao que ocorre aos militares pára-quedistas e mergulhadores por exemplo.

Em concordância com a necessidade da diminuição dos aspectos que divergem nas carreiras dos militares das distintas QMS de Aviação, podendo vir a prejudicar alguma das qualificações, o 1º Sgt A OLIVEIRA, do B Mnt Sup Av Ex, ressaltou que no quesito promoção, há de se considerar que para ingresso no QA ao posto de 2º Tenente, fase de suma importância na vida profissional da praça que marca seu almejado ingresso ao oficialato, o Subtenente de Av Mnt concorre à ascensão ao Quadro Auxiliar de Oficiais como Material Bélico, enquanto que o Subtenente de Av Ap faz parte do universo de Administração Geral. Tal fato influencia significativamente no tempo maior ou menor, e até mesmo na possibilidade ou não, de promoção aos requisitados postos do QAO, provocando novamente uma discrepância desnecessária às duas QMS que por suas naturezas de operação se assemelham sobremaneira.

A síntese dos resultados obtidos com a realização, não só dos questionários objetivos, mas também das entrevistas através das quais se fez possível a coleta de opiniões subjetivas dos participantes, mostrou-se alinhada com o problema levantado por esse estudo, corroborando com a possível viabilização de uma futura integração das QMS Av Mnt e Av Ap.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando os objetivos definidos e as questões de estudo propostas no início desse trabalho, conclui-se que à pretensão anteriormente levantada foi atingida, sendo possível na presente fase do artigo a compreensão sobre os aspectos que corroborariam e refutariam a problemática da integração das Qualificações Militares de Subtenentes/Sargentos de Aviação Apoio e Manutenção, em uma única QMS denominada somente “Aviação”.

O levantamento de razões a serem consideradas para o entendimento do estudo no que tange à motivação profissional e às características da formação do militar aeronavegante, foram tratadas na justificativa desse trabalho e na revisão de literatura, que viabilizou a identificação do conteúdo a ser analisado para o

desenvolvimento do estudo pretendido, esclarecendo como o Exército definiu a existência e o desenvolvimento das QMS de Aviação, regulando e normatizando suas condições através de diversas publicações oficiais.

Diante dos dados obtidos por meio da compilação dos questionários e entrevistas realizadas para levantar as opiniões de militares com significativa experiência no trabalho realizado pela Aviação do Exército, o resultado alcançado direciona as impressões dessas distintas aparências sobre a vivência na AvEx, para um alinhamento favorável à hipótese levantada de se integrar as QMS Av Mnt e Ap.

As relevâncias dos motivos que justificariam essa integração foram apreciadas de forma a se analisar seus benefícios provenientes da possibilidade do militar se especializar de acordo com sua vocação ou interesse; do provável ganho de força da QMS “Aviação” no âmbito Exército; bem como do aumento da diversidade de cursos possíveis para o militar aeronavegante; do favorecimento da condição de equivalência de direitos antes discrepantes entre as QMS Av Mnt e Av Ap; e a ainda do aumento da possibilidade de se priorizar os militares dessa nova QMS quanto à seleção para a realização de cursos específicos da aviação militar da Força Terrestre.

Aspectos destacados pelos participantes da pesquisa ressaltaram a importância de se ter uma cultura aeronáutica para um melhor desempenho das funções inerentes aos aeronavegantes, advinda da formação nos bancos escolares de um Centro de Instrução de Aviação em detrimento a outras escolas de formação sem vínculos com a peculiar atividade de manutenção e operação de helicópteros militares. Essa questão sugere que se proporcione aos militares de Aviação formados pelo CIAvEx, a possibilidade de dar prosseguimento em suas carreiras da forma mais proveitosa para o indivíduo e para o Exército, seguindo a linha mais adequada de especialização, seja ela mais operacional ou técnica.

Encerrando o presente estudo, conclui-se, portanto, que a hipótese de se integrar as QMS Av Mnt e Av Ap, em uma única denominada “Aviação”, traria benefícios consideráveis ao militar, ao passo que sua carreira seria melhor delineada em se tratando da adequação de seu perfil profissiográfico; à Aviação do Exército que teria integrantes mais motivados e qualificados para exercerem as peculiares funções inerentes à manutenção e operação de suas aeronaves; e por que não dizer ao Exército Brasileiro em sua plenitude, que empenharia de uma melhor maneira

seus militares, não necessitando de miscelâneas na especialização das qualificações militares de suas praças oriundas das diversas escolas de formação, auxiliando no incremento das qualidades e especificidades existentes para cada carreira de suas armas quadros e serviços, aprimorando assim, o emprego da Força Terrestre.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília. **Motivação**. São Paulo, Atlas, 2º edição, 1989.

BRASIL. Portaria nº 065 - EME, de 29 de setembro de 1993. **Aprova a Diretriz para o Funcionamento dos Cursos de Formação de Sargentos de Aviação do Exército.**

BRASIL. Portaria nº 104 - EME, de 26 de julho de 2006. **Normatiza o Curso de Formação de Sargentos de Aviação – Manutenção.**

BRASIL. Portaria nº 105 - EME, de 26 de julho de 2006. **Normatiza o Curso de Formação de Sargentos de Aviação – Apoio.**

BRASIL. Portaria nº 175 - EME, de 6 de agosto de 2015. **Altera o inciso IV e VI, do art 2º, da Portaria nº 104 - EME, de 26 de julho de 2006. Normatiza o Curso de Formação de Sargentos de Aviação – Manutenção.**

BRASIL. Portaria nº 184 - EME, de 13 de novembro de 2012. **Cria o Curso Básico de Manutenção de Aviação do Exército.**

BRASIL. Portaria nº 349 - EME, de 4 de setembro de 2017. **Regula o Curso de Busca e Salvamento da Aviação do Exército (SAR) para Sargentos.**

BRASIL. Portaria nº 350 - EME, de 4 de setembro de 2017. **Estabelece as condições de funcionamento do Curso de Busca e Salvamento da Aviação do Exército (SAR) para Sargentos.**

BRASIL. Portaria nº 373 - EME, de 4 de setembro de 2017. **Extingue o Curso Básico de Manutenção de Aviação do Exército.**

BRASIL. Portaria nº 381 - EME, de 4 de setembro de 2017. **Estabelece as condições de funcionamento do Curso de Transporte Aéreo, Suprimento e Serviço Especial de Aviação.**

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração, teoria, processo e pratica**. São Paulo: McGraw-Hill,Ltda.1987.

MASLOW A . H. **Maslow no Gerenciamento**. Rio de Janeiro, Qualitymark, 2000.

SCOTT, Cynthia D.; JAFFE, Dennis T.; TOBE, Glenn R. **Visão, valores e missão organizacional: construindo a organização do futuro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Editora Atlas, 2000.