

**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA**



ENSINO

PCA 37-21

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
DA ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
DA AERONÁUTICA**

2021

MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA



ENSINO

PCA 37-21

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
DA ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
DA AERONÁUTICA**

2021



MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA

PORTARIA EAOAR Nº 5 / SAAP 20, DE 12 DE ABRIL DE 2021.

Aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional da
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais da
Aeronáutica para o período 2021-2024.

**O COMANDANTE DA ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE
OFICIAIS DA AERONÁUTICA**, de conformidade com o previsto no art. 7 do ROCA 21-
87 “Regulamento da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica”, aprovado pela
Portaria nº 773/GC3, de 17 de julho de 2020 e o disposto no item 5.3 da DCENS 32A
“Diretriz de Comando da DIRENS”, aprovada pela Portaria nº 75/DNT, de 03 de abril de
2020, resolve:

Art. 1º Aprovar o Plano de Desenvolvimento Institucional da Escola de
Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica para o período 2021-2024.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

GLEISON ANTÔNIO SOMENSI Cel Av
Comandante da EAOAR

(Publicada no Boletim Nº 074 , de 23 de abril de 2021).

SUMÁRIO

1	DISPOSIÇÕES PRELIMINARES	5
1.1	FINALIDADE.....	5
1.2	OBJETIVOS	5
1.3	ÂMBITO	5
1.4	CONCEITUAÇÕES	5
2	DISPOSIÇÕES GERAIS	7
2.1	DETALHAMENTO DAS METAS EXECUTADAS E EM EXECUÇÃO NO ÚLTIMO QUADRIÊNIO	7
3	DISPOSIÇÕES ESPECÍFICAS	11
3.1	PERFIL INSTITUCIONAL.....	11
4	OPERACIONALIZAÇÃO DO PDI POR EIXOS: PEDAGÓGICO, GERENCIAL E DE INFRAESTRUTURA	30
4.1	EIXO PEDAGÓGICO	30
4.2	EIXO GERENCIAL.....	47
4.3	EIXO DE INFRAESTRUTURA E APOIO.....	60
5	DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS	64
6	DISPOSIÇÕES FINAIS.....	65
	REFERÊNCIAS.....	66

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

1.1 FINALIDADE

1.1.1 A presente Instrução tem por finalidade definir a missão da EAOAR, visão de futuro, projetos estratégicos, objetivos, plano pedagógico institucional com as concepções sobre os processos de ensino, aprendizagem, avaliação e as estratégias para atingir suas metas em consonância com as ações instituídas pelo PCA 37-17/2019 Plano de Desenvolvimento Estratégico para o Ensino (PDEE).

1.1.2 Este Plano terá vigência de quatro anos e deverá ser revisado anualmente, de acordo com a evolução do cenário e a retroalimentação da Avaliação Institucional.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Definir as estratégias do ensino, delineando as metas e os objetivos que possibilitarão que a EAOAR conduza, de forma mais efetiva, seu processo de gestão, em alinhamento ao PCA 37-17/2019 Plano de Desenvolvimento Estratégico para o Ensino (PDEE).

1.2.2 Subsidiar os processos avaliativos da EAOAR, possibilitando ao avaliador utilizá-lo como instrumento basilar, de modo que possa verificar se as ações planejadas estão sendo atendidas, tanto no contexto da avaliação interna, realizada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), como na avaliação externa pela Comissão Externa de Avaliação (CEA), proporcionando ao gestor o acompanhamento mais detalhado sobre a gestão do ensino e do planejamento das ações futuras

1.3 ÂMBITO

O presente Plano aplica-se à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica.

1.4 CONCEITUAÇÕES

1.4.1 AVALIAÇÃO EXTERNA

É a verificação e análise documental feita *in loco*, promovida por agentes externos, tendo por base os relatórios da Avaliação Interna da Organização de Ensino (OE).

1.4.2 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL (AI)

Constitui-se num processo metodológico contínuo e sistêmico de avaliação do ensino praticado no Sistema de Ensino da Aeronáutica (SISTENS). Tem como objetivo proporcionar uma conseqüente melhoria da qualidade do ensino ofertado em cursos e estágios das Organizações Escolares. É também fonte de levantamento de subsídios para aprimorar o processo de planejamento de preparação, formação e pós-formação dos militares e civis do COMAER.

1.4.3 AVALIAÇÃO INTERNA

É a verificação interna das atividades de ensino da Organização de Ensino por meio do levantamento de pontos positivos e fragilidades da situação pedagógica e administrativa.

1.4.4 COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO (CPA)

É a comissão de avaliação constituída por membros da própria Organização de Ensino. A CPA apoiará a Organização de Ensino e a Diretoria de Ensino (DIRENS) na execução das diferentes avaliações, além de garantir um constante acompanhamento sobre as atividades de ensino desempenhadas internamente.

1.4.5 COMISSÃO EXTERNA DE AVALIAÇÃO (CEA)

A CEA é a comissão constituída por avaliadores de diferentes Organizações, que não aquela a ser avaliada. A CEA verifica os padrões de qualidade dos cursos e estágios com base no resultado das avaliações internas, no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e no Projeto Pedagógico de Curso (PPC) da Organização de Ensino avaliada.

1.4.6 ORGANIZAÇÃO DE ENSINO (OE)/ACADÊMICA

A ICA 37-842/2020 “Elaboração e Revisão do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)” define a Organização de Ensino (OE)/Acadêmica como

todos os atores envolvidos no processo de ensino: Comandante da OE, Chefe da Divisão de Ensino (DE), Comandante do Corpo de Cadetes (CCAer) e do Corpo de Alunos (CA), Chefe da Divisão de Operações Aéreas (DOA), corpo docente, corpo discente, corpo técnico-administrativo e corpo técnico-pedagógico. (BRASIL, 2020, p.6)

1.4.7 PLANO DE DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO PARA O ENSINO (PDEE)

Normativo estratégico da DIRENS, de vigência plurianual, que reflete o pensamento institucional da DIRENS concernente aos processos educacionais, com vistas à melhoria da gestão e da qualidade do ensino (PCA 37-17/2019).

1.4.8 PLANO DE MODERNIZAÇÃO DO ENSINO (PMEA)

Plano que tem por finalidade aperfeiçoar o ensino praticado no COMAER e estabelecer metas, projetos e atividades com prazos e prioridades a serem alcançadas na modernização do ensino da Aeronáutica. (PCA 37-11/2017).

1.4.9 SISTEMA DE ENSINO DA AERONÁUTICA (SISTENS)

Conjunto de órgãos ou elementos pertencentes a uma Instituição vinculada ao Órgão Central por interesse de coordenação, orientação técnica e normativa no campo do ensino para o desempenho de suas atividades, não implicando necessariamente em subordinação hierárquica.

1.4.10 SISTEMÁTICA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO INSTITUCIONAL DA AERONÁUTICA (SPGIA)

Metodologia de planejamento e gestão estratégicos estabelecido no Comando da Aeronáutica (COMAER), com o objetivo de aprimorar a sua capacidade de promover o alinhamento dos planejamentos em todas as camadas da Instituição, de modo a impulsionar o cumprimento da missão, bem como o alcance da visão de futuro almejada. A SPGIA é regulamentada pela DCA 11-1 e documentos decorrentes.

2 DISPOSIÇÕES GERAIS

2.1 DETALHAMENTO DAS METAS EXECUTADAS E EM EXECUÇÃO NO ÚLTIMO QUADRIÊNIO

2.1.1 EIXO GERENCIAL

METAS	SITUAÇÃO
Participar, no mínimo, de duas atividades conjuntas com as outras Forças Armadas anualmente.	<ul style="list-style-type: none">• Curso de Governança em Defesa (ESG);• I Jornada de Inovação Pedagógica - Educação 4.0: Desafios e Experiências Compartilhadas.
Participar, no mínimo, de dois eventos externos na área de educação (seminários, congressos, simpósios) anualmente.	Houve participação de militares do efetivo nos seguintes eventos ligados a educação, pesquisa ou disciplinas ministradas na OE: <ul style="list-style-type: none">• Seminário Bett Brasil Educar;• Webinar “Desafios da Aprendizagem na Educação Remota: uma Nova Realidade”;• Webinar “As Forças Armadas e a Defesa do Brasil”; e• Seminário de Pesquisas em Desempenho Humano Operacional.
Ampliar o número de parcerias com órgãos externos para promoção de cursos e capacitações.	Para a realização da I Jornada de Capacitação (setembro 2020), foram solicitados apoio a órgãos externos, como a DIRAD e o CENDOC.
Mapear, até agosto de 2020, as capacitações do efetivo, tendo como base as ações estratégicas estabelecidas no PDEE.	Realizada via Portal do Militar e complementada pelos currículos enviados pelos militares.
Realocar o efetivo, conforme mapeamento das competências profissionais, até dezembro de 2020.	O mapeamento foi realizado, mas aguarda a publicação do novo REGINT, em andamento.

Sistematizar ações de compartilhamento de conhecimentos, saberes e experiências.	Foi realizada a I Jornada de Capacitação (setembro 2020) e criada a rotina de apresentação pelos oficiais em briefing semanal, ao retornarem de cursos de capacitação.
Criar um sistema de controle e acompanhamento das competências profissionais do efetivo ligadas a área de ensino até dez/2022.	Conforme planilha para acompanhamento do Plano de Treinamento e Desenvolvimento (PTD).
Prever no plano de capacitação a participação, em pelo menos, de 1 (um) evento externo e/ou interno na área de educação (seminários, congressos, simpósios), anualmente, para pelo menos 5% do corpo docente.	Inserido no acompanhamento do Plano de Treinamento e Desenvolvimento (PTD).
Promover a capacitação de, pelo menos 5% do corpo docente, ao ano, em temas correlatos às ações estratégicas do PDEE.	<ul style="list-style-type: none"> • Uma Instrutora finalizou o Mestrado Profissional em Administração Pública; • Instrutores terminando pós-graduações lato e stricto sensu (um Instrutor e um Professor doutorandos, quatro instrutores mestrandos e 2 Instrutores em Pós-Graduação); e • 4 pedagogas cursando Metodologias Ativas de Aprendizagem Aplicadas à Prática Docente na Educação profissional e tecnológicas.
Solicitar, no mínimo, 2 (duas) vagas por ano em cursos externos na área de educação (pós-graduação e/ou aperfeiçoamento).	Durante o ano, foram solicitados dois cursos de missões PLAMENS e quatro de missões PLAMTAX.
Criar, no mínimo, um indicador de acompanhamento por cada diretriz estabelecida no PDEE, até dezembro de 2019 e para o PDI até julho de 2020.	Em construção conforme o andamento do projeto PDI e PPC.

2.1.2 EIXO PEDAGÓGICO

METAS	SITUAÇÃO
Elaborar PDI até dezembro de 2020.	Em execução, com 57,05% realizado no GPAER até setembro 2020.

Elaborar os PPC de forma progressiva, de forma a enviar o currículo do CAP até NOV/2020 e do CA-QOEA até NOV/2021.	Em execução, com 56,91% realizado no GPAER até setembro 2020.
Realizar, no mínimo, 1 (uma) reunião por semestre (da CPA).	Foi realizada uma reunião sobre Avaliação Institucional, pela UNIFA, em 25 MAIO 2020.
Implantar nos PPC o perfil de egresso almejado, atentando para o processo de ensino continuado.	Meta cumprida pelo GT do PPC.
Aplicar, anualmente, as metodologias ativas de aprendizagem em pelo menos 25% das disciplinas da matriz curricular.	Meta cumprida (na prática, em todas as disciplinas do CAP temos SAI, dinâmicas ou estudo por pares)

2.1.3 EIXO INFRAESTRUTURA E APOIO

METAS	SITUAÇÃO
Equipar os ambientes de aprendizagem com os recursos materiais adequados até dez/2023	Os documentos que compõem a fase interna do procedimento licitatório para aquisição de materiais para uso em videoconferências foram elaborados, a fim de proporcionar suporte às atividades remotas realizadas mediante mentoria dos instrutores orientadores de trabalho em grupo.
Mapear as instalações existentes e adequar os espaços para melhor atender ao ensino até dez/2023	As instalações foram analisadas e mostram-se condizentes com as demandas apresentadas atualmente. Entretanto, ressalta-se que tal mapeamento deverá ser realizado, mediante visita ao tema, após a elaboração da proposta pedagógica de curso, da qual poderão emergir novas necessidades.
Adequar a infraestrutura tecnológica e física à quantidade de recursos humanos necessários até dez/2021	Foi verificado que a quantidade de recursos humanos dotada na Escola está compatível com a estrutura tecnológica e física, considerando-se inclusive a quantidade de equipamentos de informática em uso.
Investir em tecnologias educacionais a cada dois anos	Mediante planejamento, estabeleceu-se que, após a elaboração da proposta pedagógica de curso, deverá ser elaborado um termo de referência com as especificações técnicas referentes às tecnologias de suporte necessárias, de acordo com cada conteúdo a ser ministrado, a fim de se contratar uma solução integrada que viabilize um apoio didático para aulas presenciais e remotas, sendo essas síncronas e assíncronas, permitindo a interação entre discentes e docentes.

Alimentar o módulo e-Acadêmico até dezembro de 2020	A ferramenta encontra-se em desenvolvimento, com módulos sendo refinados, um a um, pela Diretoria de Ensino, em conjunto com as Organizações de Ensino.
---	---

3 DISPOSIÇÕES ESPECÍFICAS

3.1 PERFIL INSTITUCIONAL

3.1.1 HISTÓRICO

3.1.1.1 Em 1º de setembro de 1947, foi criado pelo Decreto nº 23.598, no governo do Presidente Eurico Gaspar Dutra e na gestão do Ministro Armando Trompowsky, o então Curso de Tática Aérea, precursor do que viria ser a atual Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica (EAOAR), nascendo, naquele momento, o Casarão do Saber. O mesmo tinha como objetivo preparar os oficiais da ainda jovem Força Aérea Brasileira (FAB) para desempenhar suas funções nas recém-criadas Unidades e Bases Aéreas distribuídas por todo o território nacional.

3.1.1.2 O local destinado para abrigar essa instituição de ensino foi em Cumbica, na cidade de São Paulo, com o intuito de erguer ali um estabelecimento de transformação pessoal e profissional, com enfoque no culto ao saber e ao conhecimento. Seu primeiro Diretor foi o então Ten Cel Av Nelson Freire Lavanère Wanderley, tendo exercido cumulativamente este cargo com o Comando da Base Aérea de São Paulo (BASP). Naquela ocasião foram utilizadas as dependências e o efetivo da BASP para a montagem do núcleo do curso.

3.1.1.3 Para a chefia da Divisão de Ensino foi designado um oficial do efetivo da BASP, em 11 de janeiro de 1948, o Maj Av Paulo Emílio da Câmara Ortegá. Militar de alto gabarito, obteve a comenda de “Piloto ad Honoris” pela sua destacada participação no Curso de Estado Maior realizado nos Estados Unidos da América. Coube a ele a responsabilidade de organizar e executar o curso que iniciaria em 15 de março de 1948.

3.1.1.4 O auxílio externo inicial foi feito pela Consultoria Técnica da Força Aérea Americana, formada pelo Ten Cel Harvey Shelton e Maj Stanley Hartson, cedidos pelo Maj Gen Gordon Saville, da Seção Aérea da Comissão Mista Brasil-Estados Unidos. Ligados diretamente ao diretor do curso, tinham a missão de atender às necessidades de instrução e ensino, bem como as do Centro de Controle Aerotático.

3.1.1.5 À “equipe externa” de instrutores foram agregados ainda dois oficiais do Exército Brasileiro, Maj Frederico Adolfo Fascheber e Cap Otávio Alves Velho, e um oficial da Marinha do Brasil, CF Edgar Serra do Valle Pereira. Para o preparo didático dos onze instrutores que viriam das diversas unidades da FAB foi ministrado pelo Maj Ortegá o Curso de Métodos de Ensino, pelo período de três semanas iniciadas em 16 de fevereiro de 1948.

3.1.1.6 A Aula Inaugural foi ministrada pelo Ten Brig do Ar Trompowsky em 11 de março de 1948 para uma audiência composta de 20 Oficiais Alunos, dentre eles o Cap Av Délio Jardim de Mattos, mais tarde Ministro da Aeronáutica. O curso, de duração trimestral, encerrou-se com uma manobra conjunta real da Força Aérea, ocorrendo a diplomação em 10 de junho de 1948, tendo como 1º colocado o Cap Av Ivo Gastaldoni.

3.1.1.7 Nos anos seguintes, foi verificada a necessidade de um ajuste de foco, visando uma melhor adequação do curso às necessidades da FAB. A ênfase do mesmo deveria ser direcionada para um conjunto de conhecimentos nas áreas de liderança, administração, comunicação oral e escrita, além do emprego das Forças Armadas. Sendo assim, em 1952, através do Decreto nº 31.914, de 12 de dezembro, o Curso de Tática Aérea passava a ser denominado Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica.

3.1.1.8 Além do curso original seria ministrado o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais Aviadores (CAPOA) e o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais de Serviços (CAPOS), para Intendentes e Médicos, ambos com o objetivo de preparar os oficiais, nos postos de capitão e de major, para o exercício do assessoramento, comando e direção, cujo conceito permanece basicamente o mesmo após mais de 70 anos de história.

3.1.1.9 Na busca incessante do progresso e da maior abrangência da especialização dos oficiais, em 1961 foi ativado o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais Especialistas (CAPOE), e o Curso de Preparação de Instrutores (CPI), tendo este atribuído a devida importância ao Curso de Métodos de Ensino. Porém, o espaço físico da escola, no antigo prédio nº 13 da BASP, já não comportava plenamente as suas necessidades. Atendendo a esta demanda, foram inauguradas no dia 14 de junho de 1961 as novas dependências da EAOAR.

3.1.1.10 Com o passar dos anos, foi percebida a necessidade de otimizar os recursos disponíveis. Desse modo, em 15 de janeiro de 1968, todos os cursos foram desativados, sendo reformulados e compilados em somente três: o de tática, somente para os aviadores, o de aperfeiçoamento, para todos os quadros e o de preparação de instrutores, fundamental aos novos docentes. Todavia, a gestão de toda essa estrutura também precisaria se adequar à nova realidade.

3.1.1.11 Até aquele momento, o comando da escola ainda era acumulado com o cargo de comandante da BASP, dificultando o gerenciamento das atividades específicas da unidade. Tal situação foi solucionada em 1969, com a assunção do comando autônomo do Cel Av Renato Barbieri, proporcionando, assim, o direcionamento da missão e visão da EAOAR para o futuro, com atividades cada vez mais relevantes, não somente no Brasil, mas também no exterior.

3.1.1.12 Os anos 70 marcaram a escola pela expansão de suas fronteiras, através da nobre missão do desenvolvimento e compartilhamento do conhecimento. O CPI foi ministrado na Bolívia, em 1973, na cidade de Santa Cruz de La Sierra, para 26 civis e militares bolivianos. Igualmente, as experiências nas áreas de ensino e operacional foram transmitidas à Força Aérea Paraguaia, por intermédio da Missão Técnica Aeronáutica Brasileira (MTAB), para a criação de sua própria Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, permitindo também, além disso, fundamentar a futura Escola de Comando e Estado-Maior daquele país.

3.1.1.13 A década seguinte reservou uma profunda transformação para a escola: a mudança de sede, de Cumbica para o Campo dos Afonsos, no Rio de Janeiro. Tal deslocamento foi motivado pela reestruturação do ensino das unidades de pós- formação de oficiais da Aeronáutica. Os preparativos para a transferência iniciaram-se em 1983, sendo criadas algumas comissões de oficiais e graduados da EAOAR para, em coordenação com comissões correlatas da NUNIFA – Núcleo da Universidade da Força Aérea, verificar e preparar as futuras instalações do Casarão do Saber.

3.1.1.14 Nesse ínterim foi decidido que o Curso de Tática Aérea seria ministrado aos aspirantes a oficiais aviadores egressos da Academia da Força Aérea, sendo o mesmo transferido para o Grupo de Instrução Tática e Especializada (GITE), no Centro de Aplicações Táticas e Reacompletamento de Equipagens (CATRE), em Natal – RN, deixando de fazer parte da grade curricular da escola durante o deslocamento de São Paulo para o Rio de Janeiro.

3.1.1.15 O desembarque na nova sede ocorreu em fevereiro de 1984, porém com as acomodações ainda em fase de acabamento. Por esse motivo, ainda no final do primeiro semestre, a primeira turma do Curso de Preparação de Instrutores formada no Campo dos

Afonso utilizou as dependências da Comissão de Desportos da Aeronáutica (CDA) para a sua realização. Somente em 14 de agosto renasceu de forma plena e funcional, no Campus da Universidade da Força Aérea (UNIFA), a EAOAR.

3.1.1.16 Estiveram presentes ao evento o primeiro comandante da escola, Ten Brig do Ar Nelson Freire Lavanère, e o Ministro da Aeronáutica, Ten Brig do Ar Délio Jardim de Mattos. Além disso, o auditório principal da EAOAR manteve, com a devida distinção e honraria, o nome que já levava desde Cumbica, sendo reinaugurado pelo próprio Maj Brig do Ar Paulo Emílio da Câmara Ortegá.

3.1.1.17 Avançando em sua caminhada rumo à melhoria do processo ensino-aprendizagem, o Departamento de Ensino da Aeronáutica transfere, em 1986, para o CIEAR, o Curso de Preparação de Instrutores. Coube, assim, à EAOAR, a missão de desenvolver, em toda sua plenitude, o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAP) para todos os oficiais de carreira.

3.1.1.18 Tal condição permitiu que, em 19 de março de 1990, fosse iniciado, pela primeira vez na história da escola, o CAP na modalidade de ensino à distância para oficiais dos quadros de dentistas, farmacêuticos e especialistas, bem como para o Corpo Feminino da Aeronáutica. Esse modelo de ensino perdurou até 1998, quando cessaram as necessidades de ajuste do fluxo de carreira. Sendo assim, em 2001, visando a maior integração entre os oficiais intermediários dos diversos quadros, a modalidade presencial foi instituída para todos, situação esta que resultaria no aumento da interdependência e sinergia dos futuros líderes da Força Aérea.

3.1.1.19 Nos anos posteriores, o Departamento de Ensino da Aeronáutica (DEPENS) fomentou no campus da UNIFA, com participação sempre destacada da EAOAR, a realização de reuniões e seminários com vistas ao desenvolvimento de um novo patamar educacional e pedagógico, gerando discussões que elevaram os conhecimentos filosóficos, políticos e metodológicos dos instrutores e, principalmente, dos alunos do CAP.

3.1.1.20 Agregado a isso, a partir de 2006, uma adequação do currículo do curso permitiu que, através de convênios com a Universidade Federal Fluminense, os concludentes do curso fossem contemplados com um diploma de *Master in Business Administration* (MBA) em Gestão Pública. A partir de 2012, essa especialização passou a denominar-se Gestão Pública e Emprego da Força Aérea, com certificação outorgada pela Universidade da Força Aérea.

3.1.1.21 Além disso, outras atividades foram desenvolvidas na escola, voltadas tanto para os alunos quanto para o efetivo. Em 18 de junho de 2013 foi realizada a 1ª aula por videoconferência, ministrada pelo Brig do Ar Celestino Todesco, ex-instrutor da escola, abordando as origens do Estudo de Estado-Maior e sua importância como ferramenta no apoio à tomada de decisão. O Programa de Formação de Valores também foi desenvolvido e praticado na instituição, suscitando uma reflexão para além da dimensão racional, sendo abordado também por aspectos artísticos e culturais, levando a internalização dos mesmos, com vistas à ampliação da excelência do Casarão do Saber em todas as suas atividades.

3.1.1.22 Em 29 de julho de 2016, foi instituído o Distintivo de Condição Especial (DCE), em alusão à função de instrutor da escola, insígnia que identifica os agraciados como iguais na construção de um futuro melhor para a Força Aérea Brasileira e orgulho para todos os que tem a honra de envergá-lo.

3.1.1.23 A partir de 2018, atendendo à nova realidade de reestruturação da Força, o CAP passou a contar com três módulos, sequenciais e ininterruptos, sendo dois à distância (EAD) e

o terceiro presencial. A nova configuração do curso passou a ser de um ano e meio, abrangendo as disciplinas Gestão de Projetos (Módulo I); Técnicas de Estudo e Produção Textual das Pesquisas Acadêmicas (Módulo II); Liderança Organizacional, Emprego das Forças Armadas, Ética Profissional Militar, Direito e Gestão no COMAER, Comunicação Interpessoal e Gestão de Processos (Módulo III).

3.1.1.24 Em continuidade ao comprometimento com sua tradição de amor ao ensino e foco na excelência, nos últimos anos a EAOAR vem incorporando metodologias ativas de aprendizagem – como a sala de aula invertida (SAI), *action learning* e *problem based learning* (PBL), além de utilizar ferramentas tecnológicas de auxílio à instrução (tablets, smartphones, aplicativos, etc.), promovendo um ensino híbrido, relevante, atualizado e conectado à educação continuada, progressiva e cumulativa do COMAER.

3.1.1.25 Em 27 de setembro de 2019, a necessidade de atualização dos conhecimentos para o exercício das funções próprias ao nível de Capitão da FAB também levou à criação do Curso de Atualização para o Quadro de Oficiais Especialistas da Aeronáutica (CA-QOEA), por meio da Portaria COMGEP nº 13/DCP, de 20 de setembro de 2019, a ser realizado pela EAOAR na modalidade EAD, com a primeira turma iniciada em 14 de setembro de 2020.

3.1.1.26 Com a pandemia ocorrida em 2020, houve a necessidade de diminuição no tamanho do Módulo presencial, passando de 19 para 12 semanas, o que foi possível com a transferência da Disciplina de Gestão de Processos para a Modalidade EAD, sem prejuízo na qualidade ministrada aos alunos.

3.1.2 CONTEXTUALIZAÇÃO

3.1.2.1 A EAOAR é diretamente subordinada à Universidade da Força Aérea, que por sua vez é subordinada à Diretoria de Ensino da Aeronáutica, conforme a RICA 20-36/2019 “Regimento Interno do Comando da Aeronáutica”.

3.1.2.2 A EAOAR é integrante do Sistema de Ensino da Aeronáutica, de acordo a Lei nº 12.464/2011 e deve buscar alinhamento pedagógico com a Academia da Força Aérea (AFA), o Centro de Instrução e Adaptação da Aeronáutica (CIAAR) e o Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA) – Organizações Escolares de formação – e com a Escola de Comando e Estado-Maior (ECEMAR), em prol do ensino continuado nos cursos de carreira prevista no Plano de Modernização de Ensino (PCA 37-11/2017).

3.1.3 MISSÃO

3.1.3.1 A EAOAR, criada o Decreto nº 23.598, de 1º de setembro de 1947, alterado pelo Decreto nº 31.841, de 26 de novembro de 1952, tem como missão regimental

“Aperfeiçoar oficiais subalternos e intermediários, visando ao desenvolvimento de competências específicas para o desempenho de funções administrativas, de assessoramento e operacionais, por meio do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica (CAP) e outros cursos e estágios que lhe forem atribuídos”.

3.1.3.2 Considerando que a gestão estratégica pressupõe que a missão é a razão de ser de uma organização, a missão-síntese da EAOAR pode ser expressa como “Capacitar os Oficiais da Ativa da FAB para a liderança de uma Força Aérea moderna”.

3.1.4 VISÃO

Ser reconhecida por entregar o curso de liderança de maior impacto na carreira dos Oficiais da Ativa da FAB.

3.1.5 VALORES

3.1.5.1 Valores previstos na DCA 11-45 “Concepção Estratégica Força Aérea 100”

3.1.5.1.1 Disciplina

Rigorosa observância e o acatamento integral às leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam o organismo militar e coordenam seu funcionamento regular e harmônico, traduzindo-se pelo perfeito cumprimento do dever por parte de todos e de cada um dos componentes da instituição.

3.1.5.1.2 Patriotismo

Sentimento de orgulho, amor e devoção incondicional à sua terra, aos seus símbolos, às suas instituições e ao seu povo. É a razão do amor dos que querem servir ao seu País e ser solidários com a Nação, traduzido pelo compromisso permanente de fidelidade e devoção à Pátria, em quaisquer circunstâncias.

3.1.5.1.3 Integridade

Traço de caráter que exprime a vontade de fazer o que é correto em qualquer circunstância. É a bússola moral, a voz interior que deve conduzir todas as ações de seus indivíduos na prática dos deveres, segundo os princípios da ética militar, associados ainda com a honestidade e responsabilidade.

3.1.5.1.4 Comprometimento

Satisfação de pertencer à Instituição, externada pela demonstração cotidiana de entusiasmo, motivação profissional, espírito de sacrifício, gosto pelo trabalho bem-feito, dedicação integral à missão e aos seus companheiros, trabalho em equipe e lealdade ao País e aos irmãos de farda.

3.1.5.1.5 Profissionalismo

Trabalhar de forma competente e responsável, focado no atendimento dos compromissos assumidos. É perseverar diante de problemas difíceis e desafios, esforçando-se por permanecer inabalado diante do esgotamento físico e mental. É orgulhar-se do sucesso de seu trabalho. É motivar-se por questões profissionais ao invés de pessoais.

3.1.5.2 Valores complementares da EAOAR

3.1.5.2.1 Integridade

Atitudes e comportamentos pautados pela ética, honestidade, honradez e retidão de caráter. Caracteriza-se, em linhas gerais, em fazer a coisa certa sempre alinhada com os outros valores.

3.1.5.2.2 Respeito

Relacionar-se de forma respeitosa com as pessoas, simplesmente, por serem seres humanos, bem como respeitar as regras e normas vigentes no COMAER.

3.1.5.2.3 Aprimoramento Constante

Aperfeiçoar, sempre! Busca incessante pela melhoria contínua da capacitação profissional, bem como dos processos acadêmicos e administrativos.

3.1.5.2.4 Espírito de Equipe

Valorização da participação de todos nos processos acadêmicos e administrativos, considerando que cada integrante da escola, a partir de uma perspectiva interdependente, coopera para o cumprimento da missão, produzindo sinergia.

3.1.5.2.5 Amor ao Ensino

Comprometimento. Dedicção profunda e criativa a todas as tarefas associadas, direta ou indiretamente, ao ensino e estar disposto a fazer sempre o melhor, visando a busca incessante da excelência do ensino.

3.1.6 CADEIA DE VALOR

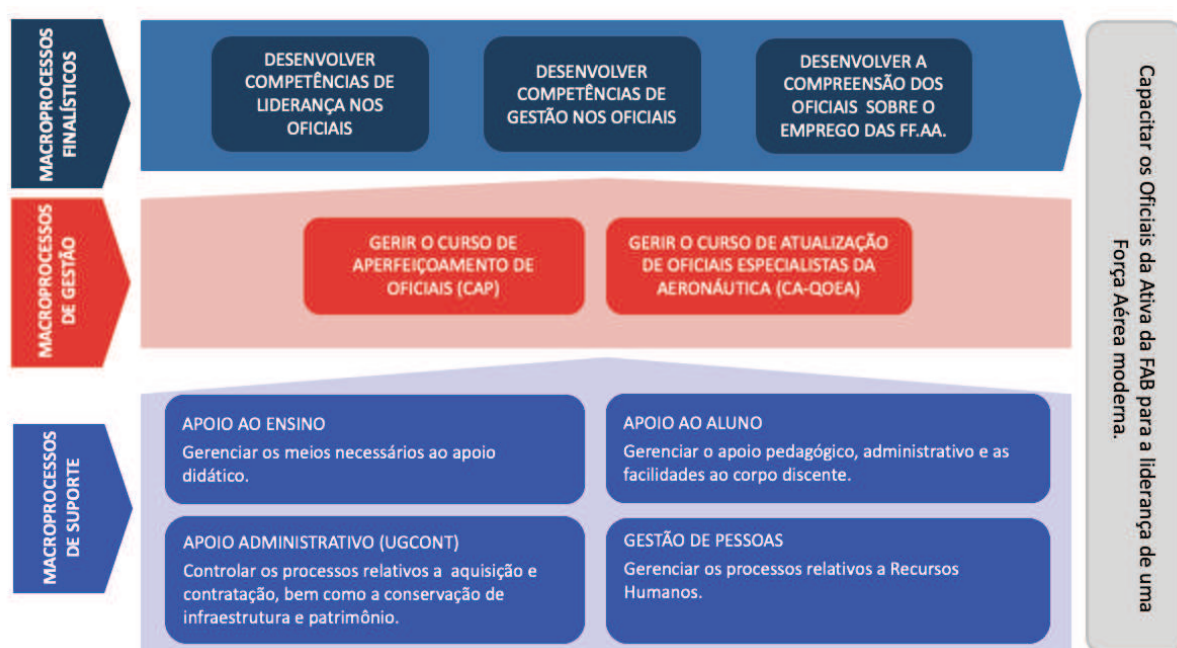


Figura 1 – Cadeia de Valor da EAOAR

A Cadeia de Valor da EAOAR (Figura 1) apresenta os macroprocessos finalísticos, diretamente relacionados ao ensino e os macroprocessos de gestão e suporte, apoiando no cumprimento da missão.

3.1.7 MAPA ESTRATÉGICO

O Mapa Estratégico da EAOAR (Figura 2) expressa os objetivos a serem alcançados pela instituição, de acordo com os normativos superiores.



Figura 2 – Mapa Estratégico da EAOAR

3.1.8 ÁREAS DE ATUAÇÃO

3.1.8.1 A Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica é uma Organização de Ensino responsável pelo Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica, conforme o ensino na Aeronáutica, está na fase de pós-graduação, em nível de educação superior, na modalidade de pós-graduação, de acordo com a Lei nº 12.464/2011 (Lei de Ensino da Aeronáutica).

3.1.8.2 Ainda segundo a Lei nº 12.464/2011, “os cursos de aperfeiçoamento qualificarão para o exercício dos cargos de comando, de chefia, de direção e de secretário e das funções de assessoramento que requererem capacitação e habilitação específicas”.

3.1.8.3 No COMAER, o aluno do CAP recebe ao final do Curso, além do certificado de conclusão, o diploma de pós-graduação *Lato Sensu*.

3.1.8.4 Regulamentação normativa do CAP

- Decreto nº 23.598, de 1º de setembro de 1947 – criação do Curso de Tática Aérea;
- Decreto nº 31.841, de 26 de novembro de 1952 – alteração da denominação do curso;
- Lei nº 12.464, de 4 de agosto de 2011 – Lei de Ensino da Aeronáutica;
- Portaria DIRENS nº 253/DPE, de 17 de novembro de 2020 – aprova a reedição da ICA 37-766 “Currículo Mínimo do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica”;
- Portaria DIRENS nº 83/DPL, de 26 de dezembro de 2019 – aprova a reedição do Plano de Avaliação do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica (CAP), MCA 37-230;

- f) Portaria DIRENS nº 103/DPE, de 14 de maio de 2020 – aprova a reedição da Instrução “Normas Reguladoras para os cursos regulamentares da Universidade da Força Aérea, ICA 37-748”;
- g) Portaria DIRENS nº 59/PFO, de 24 de março de 2021 – aprova a edição da Instrução que estabelece o “Currículo Mínimo do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica Turma 2022”, ICA 37-858; e
- h) Portaria DIRENS nº 58/PFO, de 24 de março de 2021 – aprova a edição Plano de Avaliação do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica Turma 2022”, MCA 37-251.

3.1.8.5 Regulamentação normativa do CA-QOEA

- a) Portaria COMGEP nº 13/DCP, de 20 de setembro de 2019 – institui o Curso de Atualização para o Quadro de Oficiais Especialistas da Aeronáutica (CA-QOEA);
- b) Portaria DIRENS nº 88/DPE, de 22 de abril de 2020 – aprova a edição do “Currículo Mínimo do Curso de Atualização para o Quadro de Oficiais Especialistas da Aeronáutica (CA-QOEA)”, ICA 37-834; e
- c) Portaria DIRENS nº 101/DPE, de 13 de maio de 2020 – aprova a edição do “Plano de Avaliação do Curso de Atualização para o Quadro de Oficiais Especialistas da Aeronáutica (CA-QOEA)”, MCA 37-240.

3.1.9 ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO DO ENSINO

3.1.9.1 Para analisar como é realizado o Macroprocesso de Ensino no âmbito da EAOAR, a Figura 3 representa suas fases, desde o alinhamento às normas superiores, o planejamento, a execução, a avaliação e a retroalimentação do ciclo.

3.1.9.2 A elaboração deste PDI segue o alinhamento estratégico dos normativos superiores do governo federal e do Comando da Aeronáutica.

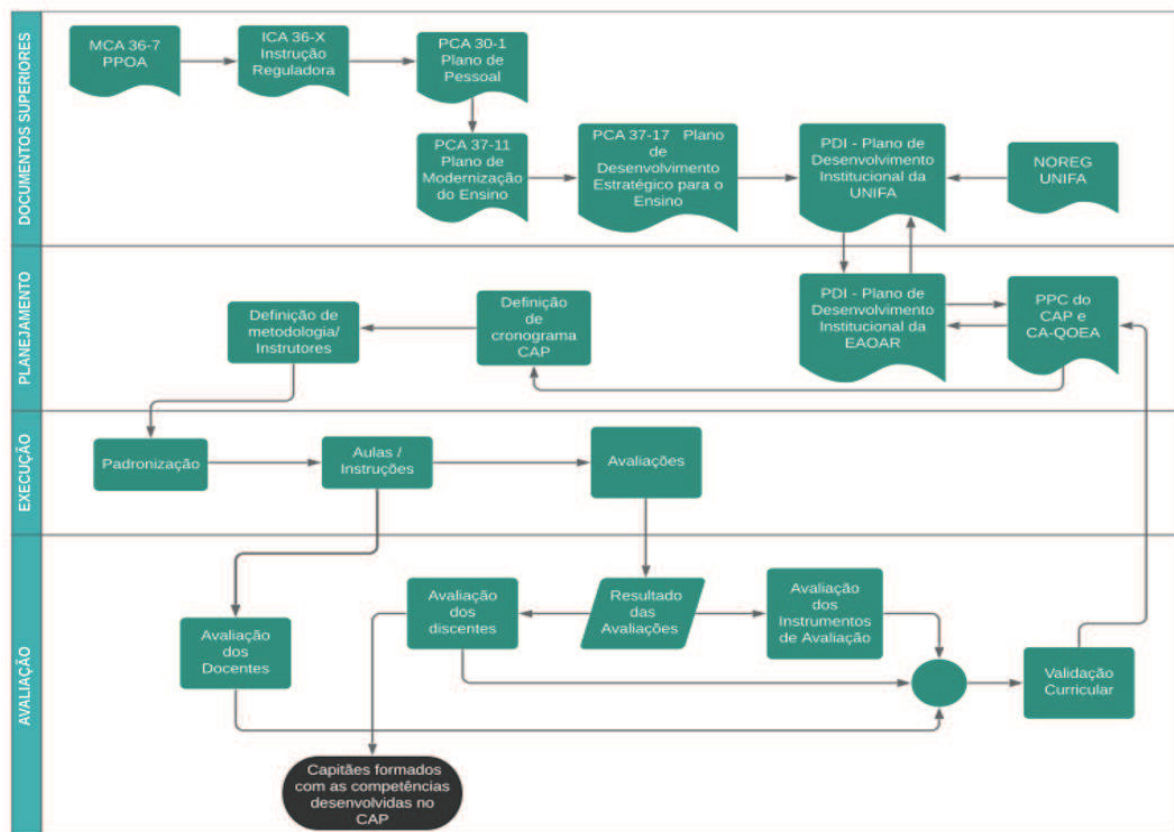


Figura 3 – Macroprocesso de Ensino

3.1.9.3 Normativos do SPGIA

- DCA 11-45/2018 – Concepção Estratégica Força Aérea 100;
- PCA 11-47/2018 – Plano Estratégico Militar da Aeronáutica 2018-2027;
- DCA 11-118/2020 – Diretriz de Planejamento Institucional;
- PCA 11-114/2020 – Plano Setorial do Comando-Geral do Pessoal para o Período 2021-2024;
- Programa de Trabalho Anual da Diretoria de Ensino para o Ano de 2021; e
- Programa de Trabalho Anual da Universidade da Força Aérea para o Ano de 2021.

3.1.9.4 Normas específicas de planejamento de ensino

- PCA 37-11/2019 – Plano de Modernização o Ensino (PDEE);
- PCA 37-17/2019 – Plano de Desenvolvimento Estratégico do Ensino da Aeronáutica;
- Diretriz de Comando da Diretoria de Ensino, 2020;
- Ofício nº 124/DPE/3512, de 10 de julho de 2020, da DIRENS (NUP 67500.001908/ 2020-22); e
- Portaria Normativa Nº 916/MD, de 13 de junho de 2008.

3.1.9.5 Documentos de gestão de pessoas no COMAER, relativos ao perfil dos oficiais-alunos

- a) MCA 36-7/2012 – Perfil Profissional dos Oficiais da Aeronáutica (PPOA);
- b) PCA 30-1/2020 – Plano de Pessoal da Aeronáutica (PPAER);
- c) ICA 36-5/2019 – Instrução Reguladora do Quadro de Oficiais Aviadores (IRQOAv);
- d) ICA 36-8/2019 – Instrução Reguladora do Quadro de Oficiais Engenheiros (IRQOEng);
- e) ICA 36-9/2019 – Instrução Reguladora do Quadro de Oficiais Intendentes (IRQOInt);
- f) ICA 36-10/2019 – Instrução Reguladora do Quadro de Oficiais de Infantaria da Aeronáutica (IRQOInf);
- g) ICA 36-11/2018 – Instrução Reguladora do Quadro de Oficiais Médicos, Dentistas e Farmacêuticos (IRQOMDF);
- h) ICA 36-16/2011 – Instrução Reguladora do Quadro de Oficiais Especialistas em Aviões (QOEAV), Comunicações (QOECOM), Armamento (QOEARM), Fotografia (QOEFOT), Meteorologia (QOEMET), Controle de Tráfego Aéreo (QOECTA) e Suprimento (QOESUP); e
- i) ICA 36-12/2019 – Instrução Reguladora do Quadro de Oficiais Capelães (IRQOCapl).

3.1.10 DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

3.1.10.1 Diretrizes aos ODGSA e Autarquias Vinculadas – Comando Geral de Pessoal – Ensino (DCA 11-118/2019)

3.1.10.1.1 Aprimorar a trilha de capacitação nas áreas de interesse, explorando prioritariamente as Instituições de Ensino de referência nacionais;

3.1.10.1.2 Fomentar a participação de instrutores oriundos do Exército Brasileiro e da Marinha do Brasil em Estabelecimentos de Ensino do COMAER, bem como o recebimento de instrutores designados pelas Forças Aéreas amigas, de modo a aperfeiçoar nossas doutrinas, conjunta/combinada, e estreitar laços de amizade;

3.1.10.1.3 Aprimorar os currículos das escolas de formação e pós-formação, enfatizando o uso de exercícios práticos, a fim de desenvolver as habilidades e atitudes esperadas e aproximar os instruendos da realidade;

3.1.10.1.4 Implantar o processo de trilha de capacitação de oficiais de carreira da FAB, dentro das áreas de conhecimento previstas por cada ODSA, após a conclusão do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais;

3.1.10.1.5 Fomentar a capacitação de profissionais nas áreas Defesa Cibernética e Espacial, com foco vocacionado ao emprego militar. Tais áreas do conhecimento deverão constar nos currículos dos Cursos de Formação no ITA e EEAR;

3.1.10.1.6 Difundir os principais conceitos relacionados à gestão de projetos aos oficiais da FAB; e

3.1.10.1.7 Firmar parcerias com instituições de ensino (públicas e privadas) para atender demandas de capacitação do efetivo.

3.1.10.2 Diretrizes Gerais para a Diretoria de Ensino constantes do Plano Setorial do COMGEP (PCA 11-114/2019)

3.1.10.2.1 A DIRENS deverá fazer gestões para aquilatar ainda mais os cursos de pós-graduação organizados pelo COMAER, assim como proporcionar ao pessoal técnico-administrativo os conhecimentos, as habilidades e as atitudes requeridas para o desempenho eficaz de suas responsabilidades profissionais, visando à capacitação profissional de acordo com as áreas de interesse da FAB;

3.1.10.2.2 Deverá ser dada especial atenção ao aprimoramento das estruturas administrativas e gerenciais do ensino com foco nos processos, no aperfeiçoamento das estruturas pedagógicas, objetivando maior efetividade e eficácia do ensino, e no refinamento da infraestrutura das organizações do SISTENS, buscando dar suporte às inovações gerenciais e pedagógicas, a fim de modernizar o sistema;

3.1.10.2.3 Deverá coordenar as atividades de educação continuada, planejando a formação e a pós-graduação do efetivo, desenvolvendo nas Unidades de Ensino a cultura de inovação;

3.1.10.2.4 Deverá adequar os currículos das escolas de formação e de pós-graduação às exigências das evoluções tecnológicas, bem como proporcionar o desenvolvimento das competências necessárias. Os cursos no exterior devem priorizar áreas específicas e que não existam similares no Brasil, sobretudo nos campos afetos ao Poder Aeroespacial;

3.1.10.2.5 Deverá promover a interação curricular e parcerias com instituições de ensino superior, nacionais, estrangeiras e de outras Forças Armadas, de modo a incentivar o aperfeiçoamento intelectual do efetivo;

3.1.10.2.6 Deverá manter atualizada a estrutura organizacional e funcional do ensino da FAB;

3.1.10.2.7 Deverá dar continuidade ao plano de modernização do ensino na Aeronáutica, com o objetivo de qualificar e habilitar militares e civis para o exercício de cargos e funções de interesse para a Gestão Pública e para o Emprego do Poder Aéreo Espacial;

3.1.10.2.8 Deverá aprimorar a trilha de capacitação nas áreas de interesse, explorando, prioritariamente as Instituições de Ensino de referência nacionais;

3.1.10.2.9 Deverá ampliar os Acordos de Cooperação do COMAER com Estabelecimentos de Ensino no exterior, com prioridade para a Suécia e demais países considerados parceiros estratégicos, com vistas ao aprofundamento dos conhecimentos doutrinários inerentes ao emprego do Poder Aeroespacial;

3.1.10.2.10 Deverá fomentar a participação de instrutores oriundos do Exército Brasileiro e da Marinha do Brasil em estabelecimentos de ensino do COMAER, bem como o recebimento de instrutores designados pelas Forças Aéreas amigas, de modo a aperfeiçoar as doutrinas, conjunta/combinada, e estreitar laços de amizade;

3.1.10.2.11 Deverá difundir os principais conceitos relacionados à gestão de projetos aos oficiais da FAB;

3.1.10.2.12 Deverá firmar parcerias com instituições de ensino (públicas e privadas) para atender demandas de capacitação do efetivo; e

3.1.10.2.13 Deverá aprimorar os currículos das escolas de formação e pós-formação, enfatizando o uso de exercícios práticos, a fim de desenvolver as habilidades, atitudes e valores esperados e aproximar os instruídos da realidade.

3.1.11 DIRETRIZES GERAIS PARA A OE CONSTANTES NO PDEE DA DIRETORIA DE ENSINO

3.1.11.1 As Diretrizes constantes neste item foram extraídas do PCA 37-11/2019, contemplando até o ano 2023.

3.1.11.2 À medida que o PCA 37-11 for atualizado, este PDI irá incluir as novas metas definidas.

3.1.11.3 Eixo Pedagógico

3.1.11.3.1 Implantar normativos de alto nível (PDI/PPC) no âmbito da OE.

METAS	2020	2021	2022	2023
Elaborar PDI até dezembro de 2020.	X			
Elaborar o PPC de forma progressiva, atendendo a reestruturação de, pelo menos, 1 curso ao ano (CAP até dez/2020 e CA-QOEA até dez/2021).	X	X	X	X

3.1.11.3.2 Implementar os novos documentos de ensino na OE.

METAS	2020	2021	2022	2023
Tornar efetiva a implementação do PDI.		X		
Tornar efetiva a implementação integral dos PPC até dez/2021.		X	X	X

3.1.11.3.3 Sistematizar a Avaliação Institucional.

METAS	2020	2021	2022	2023
Criar parâmetros mínimos de qualidade para os cursos de pós-formação até dez/2020.	X			
Realizar, no mínimo, 1 (uma) reunião da CPA por semestre.	X	X	X	X

3.1.11.3.4 Garantir o alinhamento do perfil do egresso dos cursos e estágios com a atuação profissional.

METAS	2020	2021	2022	2023
Implantar nos PPC o perfil de egresso almejado, atentando para o processo de ensino continuado.				X

3.1.11.3.5 Assegurar o fluxo dos currículos dos cursos de carreira promovendo uma formação continuada.

METAS	2020	2021	2022	2023
Criar GT entre OE estabelecendo a continuidade do processo de formação nas diferentes áreas do ensino.			X	

3.1.11.3.6 Institucionalizar o ensino por competências como concepção pedagógica para as organizações de ensino.

METAS	2020	2021	2022	2023
Estabelecer uma OE como projeto piloto de implantação da metodologia com início em 2023.				X

3.1.11.3.7 Metodologias ativas de aprendizagem.

METAS	2020	2021	2022	2023
Capacitar pelo menos 25% do corpo docente por ano em metodologias ativas de aprendizagem, a fim de que ao término da vigência deste documento as OE tenham 100% de seu corpo docente capacitado.	X	X	X	X
Aplicar, anualmente, as metodologias ativas de aprendizagem em pelo menos 25% das disciplinas da matriz curricular.	X	X	X	X

3.1.11.4 Eixo Gerencial

3.1.11.4.1 Estabelecer novas parcerias na área de ensino com as demais Forças Armadas, instituições públicas e privadas para incrementar as competências dos militares e civis da FAB.

METAS	2020	2021	2022	2023
Participar, no mínimo, de duas atividades conjuntas com as outras Forças Armadas anualmente.	X	X	X	X
Participar, no mínimo, de dois eventos externos na área de educação (seminários, congressos, simpósios) anualmente.	X	X	X	X
Ampliar o número de parcerias com órgãos externos para promoção de cursos e capacitações.	X	X	X	X
Fomentar a realização de, pelo menos, três reuniões ao ano conjuntas a fim de discutir temas afetos ao ensino.	X	X	X	X

3.1.11.4.2 Definir atribuições relativas à autonomia administrativa, financeira, acadêmica e disciplinar das OE.

METAS	2020	2021	2022	2023
Implantar, até abril de 2021, a estrutura das instâncias de decisão e órgãos colegiados nas OE.		X		

3.1.11.4.3 Aprimorar o planejamento da ação 20X9 para emprego no ensino.

METAS	2020	2021	2022	2023
Realizar o Plano de Ação das Unidades Subordinadas, em conformidade com a classificação das atividades de ensino estabelecidas para a ação 20X9.		X	X	X

3.1.11.4.4 Aprimorar a gestão do conhecimento na OE.

METAS	2020	2021	2022	2023
Mapear, até agosto de 2020, as capacitações do efetivo, tendo como base as ações estratégicas estabelecidas no PDEE.	X			
Realocar o efetivo, conforme mapeamento das competências profissionais, até dezembro de 2020.	X			
Sistematizar ações de compartilhamento de conhecimentos, saberes e experiências.	X	X	X	X

Criar um sistema de controle e acompanhamento das competências profissionais do efetivo ligadas a área de ensino até dez/2022.	X	X	X	
--	---	---	---	--

3.1.11.4.5 Promover a capacitação do corpo docente.

METAS	2020	2021	2022	2023
Prever no plano de capacitação a participação, em pelo menos, de 1 (um) evento externo e/ou interno na área de educação (seminários, congressos, simpósios), anualmente, para pelo menos 5% do corpo docente.	X	X	X	X
Promover a capacitação de, pelo menos 5% do corpo docente, ao ano, em temas correlatos às ações estratégicas do PDEE.	X	X	X	X
Solicitar, no mínimo, de 2 (duas) vagas por ano em cursos externos na área de educação (pós-graduação e/ou aperfeiçoamento).	X	X	X	X

3.1.11.4.6 Elevar o nível de capacitação do efetivo.

METAS	2020	2021	2022	2023
Solicitar, no mínimo, de 2 (duas) vagas por ano em cursos externos na área de educação (pós-graduação e/ou aperfeiçoamento).		X	X	X
Selecionar pelo menos 3 (três) militares, envolvidos com a área de ensino, para realizar cursos por meio do PLAMENS BR e EXTERIOR, anualmente.		X	X	X

3.1.11.4.7 Avaliar a execução do Plano de Desenvolvimento Estratégico para o Ensino e do Plano de Desenvolvimento Institucional.

METAS	2020	2021	2022	2023
Criar, no mínimo, um indicador de acompanhamento por cada diretriz estabelecida no PDEE, até dezembro de 2019 e para o PDI até julho de 2020.	X			

3.1.11.4.8 Estabelecer uma nova estrutura organizacional para as OE.

METAS	2020	2021	2022	2023
Realizar estudos para que seja proposta uma estrutura organizacional para as OE voltada ao ensino.		X		

3.1.11.5 Eixo Infraestrutura e Apoio

3.1.11.5.1 Adequar equipamentos, instalações gerais e especializadas.

METAS	2020	2021	2022	2023
Equipar os ambientes de aprendizagem com os recursos materiais adequados até dez/2023.	X	X	X	X
Mapear as instalações existentes e adequar os espaços para melhor atender ao ensino até dez/2023.	X	X	X	X

3.1.11.5.2 Elaborar Plano Diretor de Infraestrutura com capacidade tecnológica para atender ao ensino.

METAS	2020	2021	2022	2023
Mapear a necessidade de oferta de cursos de EaD nas escolas de formação e pós-formação até dez/2020.	X			
Implantar e implementar os Núcleos de Educação a distância (NEAD) nas OE, conforme necessidade de oferta de cursos mapeados, até dez/2023.	X	X	X	X
Ampliar a capacidade e qualidade de acesso à internet para uso em sala de aula até dez/2021.		X		
Adequar a infraestrutura tecnológica e física à quantidade de recursos humanos necessários até dez/2021.	X	X		

3.1.11.5.3 Implementar o E-SISTENS, como ferramenta de gestão no âmbito da DIRENS e das OE.

METAS	2020	2021	2022	2023
Alimentar o módulo e-Acadêmico até dezembro de 2020.	X	X		
Alimentar os módulos e-Planejamento e e-Ingresso até dezembro de 2021.		X		

3.1.12 DIRETRIZES DA EAOAR

3.1.12.1 Eixo Pedagógico

3.1.12.1.1 Diretrizes Derivadas das Normas Superiores

- a) Reforçar nos alunos o espírito militar no indivíduo por meio de um novo perfil preocupado com atitudes, valores e comportamentos apropriados à vida militar.
- b) Promover o ensino teórico, histórico e prático a partir de perspectivas conceituais que viabilizem a leitura da realidade e possibilite reflexões por meio de referenciais teóricos que forneça critérios para relacionar, sistematizar e dar sentido ao conjunto de práticas do cotidiano.
- c) Desenvolver a formação continuada para o aprimoramento de competências que permitam aos militares atuar de forma flexível e criativa frente aos problemas da sociedade contemporânea.
- d) Promover a sistematização do ensino com ênfase no perfil profissional, perfil do aluno, objetivos, conteúdos e expectativas de aprendizagem, correlacionando as situações, áreas e teorias de aprendizagem que permitam a modernização do ensino e a promoção de uma aprendizagem significativa.
- e) Fortalecer o conceito da ética profissional, padronizar termos e eliminar os conflitos de entendimento junto às demais Forças Armadas nacionais e de países aliados.
- f) Intensificar o Programa de Fortalecimento de Valores junto aos alunos e ao efetivo, com ênfase no domínio afetivo.
- g) Promover um programa de capacitação continuada para a utilização das metodologias ativas de aprendizagem como fator preponderante para a modernização de práticas pedagógicas.

- h) Planejar novos instrumentos e ferramentas de avaliação de forma integrada, permitindo a verificação da aprendizagem em situações próximas ao contexto e complexidade laboral.
- i) Desenvolver a avaliação contínua do discente nas diversas modalidades para verificação dos objetivos educacionais, detectando dificuldades e reorientando o processo de ensino-aprendizagem.
- j) Ampliar a utilização de metodologias ativas, promover a implementação de situações concretas e a definição de competências requeridas para situações e tarefas específicas, minimizando a hierarquização de determinados conhecimentos.
- k) Incentivar e potencializar a autonomia do militar em relação ao protagonismo no processo de construção da aprendizagem.
- l) Estimular ações de extensão, interação dialógica, interdisciplinariedade, interprofissionalidade, indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão, impacto na formação do aluno e consequentemente transformação social.
- m) Incentivar a pesquisa científica e tecnológica de modo a contribuir com a soberania nacional.
- n) Desenvolver reuniões para o compartilhamento de idéias entre professores/instrutores, equipe pedagógica e demais agentes ligados ao ensino, de forma que os materiais sejam elaborados, revisados e atualizados não por um agente, mas por todo o coletivo.
- o) Reformular os normativos e documentos de ensino (currículo mínimo e PUD) para adotar o entendimento de que as atividades complementares são componentes curriculares que tem por objetivo o enriquecimento e a contextualização dos conteúdos ministrados.
- p) Estimular a modalidade EaD como forma de proporcionar flexibilidade e autonomia no processo de capacitação dos militares sem a necessidade de afastá-los de sua unidade de origem, bem como alternativa para a interrupção das atividades presenciais por motivo de força maior.
- q) Capacitar os tutores para a função docente, com ênfase em promoção de espaços de construção coletiva, seleção de materiais de apoio, domínio dos conteúdos, participação em processos avaliativos, competência tecnológica para utilizar as mídias de comunicação, didática e competências sociais.

3.1.12.1.2 Diretrizes Derivadas da Análise SWOT e da Gestão de Riscos

- a) Intensificar as ações de conscientização quanto à integridade acadêmica e manter o controle dos trabalhos por meio de software de detecção de plágio.
- b) Adotar ferramentas e processos de registro de boas práticas no ensino e lições aprendidas, tornando o processo de ensino mais eficiente.
- c) Intensificar a atuação dos profissionais de pedagogia em sua atividade fim, de forma a contribuir para o aprimoramento técnico do ensino.
- d) Buscar maior flexibilidade no conteúdo curricular dos cursos presenciais, permitindo que necessidade de alterações da programação não impactem no conteúdo ministrado.

- e) Garantir que todos os IOTG participem de todas as padronizações para que estejam em condições de substituir as possíveis ausências em decorrência de escalas.

3.1.12.2 Eixo Gerencial

3.1.12.2.1 Diretrizes Derivadas da Análise SWOT e da Gestão de Riscos

- a) Fomentar o benchmarking e o intercâmbio com outras OE, FFAA e entidades privadas para incrementar as competências dos militares e civis da FAB.
- b) Manter atualizado e executar o plano de prevenção à pandemia, bem como enviar à Unidade Gestora Apoiadora a demanda para a aquisição dos itens necessários de combate ao COVID-19 e à OSA a necessidade de testes rápidos para os alunos.
- c) Manter relacionamento próximo aos setores da UNIFA responsáveis pela execução de processos orçamentários e pela priorização de recursos, de forma a acompanhar o andamento dos processos relacionados às atividades da EAOAR e providenciar tempestivamente eventuais ajustes necessários, visando que não haja solução de continuidade nas atividades de ensino.
- d) Estruturar um processo de atualização e padronização das normas da EAOAR, mantendo alinhamento com as legislações superiores e promover a gestão do conhecimento que proporcione um melhor aproveitamento das competências detidas pelos recursos humanos, criando mecanismos de disseminação, retenção e ampliação de saberes, conhecimentos e experiências adquiridos ao longo da carreira.
- e) Promover maior participação de todo o efetivo nas diversas atividades ligadas à missão da Escola, na condução dos processos administrativos e na participação da solução de problemas de rotina, a fim de proporcionar sensação de pertencimento e valorização, o que influenciará positivamente no comprometimento do efetivo diante dos múltiplos desafios a superar.
- f) Realizar gestões junto à DIRENS para que todos os IOTG tenham a oportunidade de fazer curso/intercâmbio com outras FFAA do Brasil e exterior, aprimorando o enfoque pedagógico, bem como oferecer capacitação aos servidores civis do corpo docente por meio do Plano de Missões de Ensino no Brasil e no Exterior (PLAMENS), de forma que a experiência e o conhecimento adquirido possam ser replicados na EAOAR.
- g) Aprimorar os critérios de seleção de instrutores, com base no assessoramento da ASENS, a fim de garantir que os oficiais-alunos que possuírem o perfil sejam homologados, além de aproveitar o contato com os ex-integrantes da Escola para viabilizar a transferência de IOTG mais modernos que possam realizar cursos de capacitação e aplicá-los na Escola.
- h) Promover eventos que possibilitem a integração dos ex-instrutores da EAOAR com os alunos do CAP, visando incentivar, através de experiências próprias daqueles, a vinda dos capitães indicados a instrutor.
- i) Solicitar à DIRENS/DIRAP o aumento das vagas de QOCON, visando o desonerar os instrutores das atividades administrativas e o aumento da

produtividade, em função das mudanças que ocorrerão nos próximos anos com a reestruturação do CAP (três cursos ao ano).

- j) Solicitar à DIRENS/DIRAP a movimentação de mais instrutores e, consequentemente, a alteração da Tabela de Pessoal para o aumento de vagas da EAOAR, devido à reestruturação do CAP.
- k) Capacitar mais instrutores (considerando a possibilidade de voluntários que foram indicados instrutores atuarem como reservas) e pedagogas para atuarem na função de tutores, visando o aumento da demanda de alunos nos módulos de ensino a distância.
- l) Promover a capacitação e intensificar a utilização das tecnologias remotas para reuniões on-line, bem como para a realização de aulas e palestras a distância, em função do cenário estabelecido pela pandemia.
- m) Ministras ao efetivo da EAOAR palestras sobre prevenção de acidentes e aproveitar a cultura de melhoria de processos e resultados a fim de intensificar a mentalidade de segurança.
- n) Manter atualizado o mapeamento das competências do efetivo, a fim de se saber o perfil adequado para assumir cada função ou as possíveis ausências e implementar um programa de gestão por competência na EAOAR.
- o) Acompanhar as escalas da UNIFA, a fim de minimizar os impactos individuais dessas escalas no efetivo, com o intuito evitar o decréscimo da qualidade no que tange o atendimento ao aluno.
- p) Visando aumentar o interesse para o desempenho da função de instrutor na Escola, solicitar que a ICA de indicação de militares de Missões de Ensino seja alterada para que tais missões sejam ofertadas a todos os quadros e que vagas para realização do CCEM no exterior sejam preenchidas, preferencialmente, pelos instrutores da EAOAR. Além disso, deve-se incentivar os oficiais-alunos, por meio de discursos e práticas alinhadas com os valores da Escola, para o desempenho dessa nobre missão.
- q) Promover maior participação de todo o efetivo nas diversas atividades ligadas à missão da Escola, a fim de proporcionar sensação de pertencimento e valorização, o que influenciará positivamente no comprometimento do efetivo diante dos múltiplos desafios a superar.

3.1.12.3 Eixo Infraestrutura e Apoio

3.1.12.3.1 Diretrizes Derivadas das Normas Superiores

- a) Desenvolver, sob coordenação da UNIFA, ações de sustentabilidade nas atividades da Organização, em atendimento à ICA 83-1.

3.1.12.3.2 Diretrizes Derivadas da Análise SWOT e da Gestão de Riscos

- a) Buscar a manutenção das instalações em prol da segurança dos alunos e do efetivo.
- b) Promover treinamentos relacionados a contraincêndio e outras ações de segurança do trabalho.

- c) Manter atualizada a solicitação à UNIFA de reposição de equipamentos de TI e audiovisual, de forma que na oportunidade de descentralização de crédito haja o correspondente processo de aquisição.
- d) Programar a realização procedimentos vistoria das instalações no início e no final do expediente acadêmico, com ênfase no término do último dia de expediente e início do primeiro dia de expediente semanal, visando detectar infiltrações ou outros eventuais danos às instalações e/ou equipamentos, em prol da correção tempestiva.
- e) Planejar as aquisições estabelecendo prioridades de acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional, priorizando os processos finalísticos e sujeitando-se à previsão orçamentária anual estabelecida pela UNIFA.
- f) Solicitar à UNIFA para a elaboração de projetos básicos e executivos para manutenções das instalações, de acordo com a priorização das manutenções necessárias.

4 OPERACIONALIZAÇÃO DO PDI POR EIXOS: PEDAGÓGICO, GERENCIAL E DE INFRAESTRUTURA

4.1 EIXO PEDAGÓGICO

4.1.1 ENSINO NO CONTEXTO DA INSTITUIÇÃO MILITAR

4.1.1.1 O artigo 83 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB), estabelece que “o ensino militar é regulado em lei específica, admitida a equivalência de estudos, de acordo com as normas fixadas pelos sistemas de ensino”.

4.1.1.2 Para regulamentar o item citado anteriormente, a Lei de Ensino na Aeronáutica (Lei nº 12.464/2011) estabeleceu, dentre outros dispositivos, que o curso de aperfeiçoamento é uma das fases de pós-formação que qualificará para o exercício dos cargos de comando, de chefia, de direção e de secretário e das funções de assessoramento que requererem capacitação e habilitação específicas.

4.1.1.3 O processo de ensino desenvolvido nas instituições militares tem como base a formação de indivíduos para a defesa do Estado, preparando para a pronta resposta e para a disciplina em um cenário inusitado. Enquanto especialista, compreende-se que deva ter competências essenciais a qualquer profissão, que são desenvolvidas por meio da profissionalização, responsabilidade e espírito de corpo. Não basta ter capacidade intelectual, caráter, ser líder ou liderado, é necessário treinamento abrangente e experiência consideráveis, pois cabe, também, ao militar a segurança da sociedade. Portanto, a qualificação militar requer uma vasta base de cultura geral, a fim de que ele compreenda as atitudes e motivações humanas.

4.1.1.4 Nesta perspectiva, a atuação do militar deve ser, simultaneamente, teórica, histórica e prática. Teórica porque é preciso refletir a partir de perspectivas conceituais que viabilizem a leitura da realidade e possibilite reflexões sobre ela, ou seja, dispor de um referencial teórico que lhe forneça critérios para relacionar, sistematizar e dar sentido ao conjunto de práticas que constituem o cotidiano da instituição da qual faz parte. Histórica visto que o conhecimento do passado, embora não garanta uma ação mais eficaz, estimula uma atitude crítica diante dos fatos e considera a instituição em suas especificidades. Prática, pois é preciso participar e vivenciar as ações e situações para poder criar proposições e interferir nelas.

4.1.2 PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E METODOLÓGICOS DO ENSINO

4.1.2.1 A prática pedagógica baseava-se principalmente nas concepções de ensino tradicional e behaviorista, as quais, embora ainda sejam importantes para determinadas práticas, já não oferecem respostas para as diversas situações didáticas de ensino dentro de uma Força Aérea moderna e eficaz com novas hipóteses de emprego.

4.1.2.2 Quanto às teorias a EAOAR desenvolve atividades baseadas nas seguintes concepções complementares:

- a) do cognitivismo, a concepção Genético-Cognitiva da aprendizagem, que tem como seu principal representante Piaget (1896-1980);
- b) a teoria Sociocultural do desenvolvimento e da aprendizagem que possui Vygotsky (1896-1934) como um dos seus principais representantes; e
- c) a teoria da Aprendizagem Significativa e da Assimilação de David P. Ausubel (1918-2008).

4.1.2.3 Para Piaget, as situações de aprendizagem se caracterizam por processos de assimilação, acomodação e equilíbrio. O desenvolvimento intelectual acontece por meio de sucessivas construções, autorregulações, crises, desequilíbrios e equilíbrios, estes processos constituem situações que provocariam relações entre a organização mental do indivíduo e o meio exterior (PIAGET, 2008, apud BRASIL, 2020 b, p. 24).

4.1.2.4 Pode-se perceber a teoria de Piaget em todas as disciplinas do CAP, pois o oficial-aluno encontra-se em constante processo de construção do conhecimento. No qual, ele depara-se com novas situações, onde ocorrem conflitos cognitivos, ou seja, acontece um desequilíbrio e ele precisa reorganizar essas novas informações, assimilando e acomodando para que volte ao estado de equilíbrio e seja ampliado o seu esquema cognitivo, atingindo um nível de mais complexo de conhecimento.

4.1.2.5 Vygotsky enfatizava a relação entre desenvolvimento humano e contexto social, o interesse central dos seus estudos consistia na gênese dos processos psicológicos tipicamente humanos em seu contexto histórico-cultural. Em seus estudos dava ênfase aos mecanismos psicológicos mais sofisticados, as chamadas funções psicológicas superiores, típicos da espécie humana (controle consciente do comportamento, atenção e lembrança voluntária, memorização ativa, pensamento abstrato, raciocínio dedutivo, capacidade de planejamento). (REGO, 2009, p.24, apud BRASIL, 2020 b, p.24). Para ele, a construção do conhecimento é entendida como uma ação conjunta, social e compartilhada, na qual há uma interdependência entre processos individuais e sociais. A aprendizagem, assim, é um processo distribuído e interativo, que é resultado da participação coletiva de indivíduos numa determinada experiência. (CUBERO; LUQUE, in: COLL, et. al., 2004, p.105, apud BRASIL, 2020 b, p. 24).

4.1.2.6 É possível associar a teoria sóciointeracionista de Vygotsky com as atividades realizadas no módulo presencial do CAP, como as atividades de *action learning* e as salas de aula invertidas (metodologias ativas de aprendizagem). A proposta da EAOR ressalta a importância de aperfeiçoar os oficiais-alunos de forma que haja interação do sujeito com o meio sociocultural, bem como o seu desenvolvimento cognitivo por meio de trocas de experiências e ideias, promovendo processos de reconstrução de conhecimentos. Nesse caso, a aprendizagem ocorre com a internalização de conceitos teórico-prático numa dimensão coletiva.

4.1.2.7 Ausubel entendia a aprendizagem como um processo de modificação do conhecimento, para ele, aprender significava organizar e integrar determinado conhecimento na estrutura cognitiva de forma significativa. A aprendizagem significativa é aquela que ocorre quando uma nova informação se relaciona de maneira significativa, não-arbitrária, com os conhecimentos que já estão presentes na estrutura cognitiva do indivíduo, de forma que ocorra uma transformação tanto no conteúdo assimilado quanto naquele que o indivíduo já possuía (MARTÍN; SOLÉ, in: COLL, et. al., 2004, apud BRASIL, 2020 b, p. 24). Assim, quando uma nova informação é associada aos conhecimentos que o indivíduo já possuía, ela se ancora de forma mais duradoura, transformando tanto os conteúdos quanto os comportamentos envolvidos com o saber adquirido.

4.1.2.8 Pode-se perceber a aprendizagem significativa de Ausubel em diversas atividades realizadas no CAP, como a elaboração do Ensaio Acadêmico, onde o aluno utiliza mapas conceituais como forma de facilitar a construção do raciocínio e desenvolve a temática partindo de problemas vivenciados por ele na sua realidade profissional. Na disciplina de Liderança Organizacional, observa-se a valorização dos conhecimentos prévios dos alunos em atividades como: Consenso, Identificação dos participantes do grupo, comprometimento. Bem como, na disciplina de Ética Profissional Militar, ao realizar a Sala de Aula Invertida, na subunidade de

Direito Internacional dos Conflitos Armados. Nesse momento, os alunos realizam através de um estudo de caso a análise de conflitos armados reais, ou fictícios, o que torna bastante significativa a aprendizagem desse tema.

4.1.2.9 Diante do exposto, a EAOAR desenvolve em suas práticas um conjunto de concepções, sobretudo com ênfase na aprendizagem significativa, aproveitando-se das experiências e origens diversificadas de seus alunos para promover a modificação na estrutura cognitiva deles, incorporando uma visão abrangente e integrada da Força Aérea.

4.1.2.10 A DCA 11-45/2018 apresenta a concepção de que a Força Aérea contemporânea deve ser composta de militares ajustados aos novos tempos, em que os cenários são extremamente dinâmicos. Isso requer versatilidade e flexibilidade (que já são características do Poder Aeroespacial) na condução das ações, com pessoas capazes de desenvolver soluções criativas para os novos desafios.

4.1.2.11 Corroborando o MCA 36-7/2012, as Instruções Reguladoras dos Quadros relativos aos Oficiais Superiores da Aeronáutica (ICA 36-5/2019, ICA 36-8/2019, ICA 36-9/2019, ICA 36-10/2019, ICA 36-11/2018e ICA 36-12/2019) apresentam como ponto comum que o CAP fortalecerá os conceitos de liderança no Oficial.

4.1.2.12 Desta forma, observa-se que o conteúdo de maior relevância é a liderança, ponto focal a ser trabalhado no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica. Dessa forma, os demais conteúdos de gestão pública e direito, emprego das Forças Armadas, ética militar e comunicação oral e escrita são necessários por contribuírem para o desenvolvimento das aprendizagens fundamentais às atribuições do líder militar que, após o curso, alcançará o posto de Oficial Superior, o qual, cada vez mais, exercerá funções de gestão, sendo requerido também o conhecimento estratégico sobre as Forças e o Ministério da Defesa.

4.1.2.13 Para planejamento das atividades do CAP, o PCA 37-17/2019 estabelece que o ensino nas Organizações de Ensino da FAB deve considerar não apenas as competências essenciais a qualquer profissão (desenvolvidas por meio da profissionalização, responsabilidade e espírito de corpo), mas também as características típicas de combatentes (audácia, coragem, destreza, espírito de luta e de equipe). Dessa forma, a liderança emerge como a principal disciplina a ser trabalhada no curso, fortalecendo os valores militares e os valores institucionais por meio de metodologias ativas de aprendizagem, trazendo ferramentas diversificadas e específicas aos conteúdos ministrados, seguindo as orientações do próprio PDEE.

4.1.2.14 A disciplina Liderança Organizacional aborda conteúdos próprios para a promoção da integração dos indivíduos em torno do desenvolvimento de habilidades voltadas para a atuação em equipe, incluindo atividades práticas denominadas action learning. Têm ênfase nos aspectos culturais das organizações e nas implicações do processo de mudança, bem como destacam o processo de desenvolvimento do líder e da liderança. Aliado a isso, abordam-se a gestão de competências e a avaliação de desempenhos, através da Capacitação de Avaliadores, coordenado pela CPO.

4.1.2.15 Nesse sentido, por meio do Ofício nº 124/DPE/3512, de 10 de julho de 2020, da DIRENS, o Alto-Comando da Aeronáutica estabeleceu que o CAP deve enfatizar as disciplinas de gestão de projetos e processos, liderança organizacional e emprego das Forças Armadas. A primeira e a última deverão funcionar de forma integrada e complementar ao desenvolvimento da liderança, que também requer, em sua essência, a capacidade de comunicação oral e escrita.

4.1.2.16 Dessa forma, a disciplina de Comunicação Interpessoal complementa o desenvolvimento das habilidades orais e escritas requeridas do Oficial Superior, tanto pelo seu papel de líder de um número maior de pessoas – conforme a ascensão na carreira – quanto pelo de assessor. Nesse contexto, a comunicação é entendida como capacidade essencial do líder. As técnicas de negociação aliadas à compreensão dos aspectos de cultura organizacional permearão as disciplinas Liderança Organizacional e Comunicação Interpessoal.

4.1.2.17 Com base na DCA 11-45, entende-se que a disciplina de Gestão, com ênfase em gestão de projetos e processos, a partir do Ofício nº 124/DPE/3512, deve priorizar as ferramentas de gestão visando à melhoria dos processos para modernizar, renovar ou até mesmo transformar não somente a área administrativa, mas também os processos relacionados ao emprego, consoante à visão inovadora dos profissionais do Poder Aeroespacial. Os militares deverão estar capacitados a tomar decisões baseadas em métodos estruturados de monitoramento e avaliação, bem como reconhecer seu papel como gestor de recursos humanos, uma vez que a liderança das equipes é fundamental para o atingimento dos objetivos da Força. Com a alteração do foco da matéria de leis e regulamentos (predominante até 2019) para os instrumentos de gestão, sugere-se a alteração do nome da disciplina para Gestão e Governança, com a fase EAD “Gestão de Processos e Projetos” de cunho somativa.

4.1.2.18 Na fase presencial, a disciplina Gestão e Governança deverá retomar conhecimentos de Gestão de Processos e Projetos ministrados na fase EAD, apresentando uma situação-problema para estudo de caso, para aplicação de ferramentas de gestão de riscos e planejamento estratégico, propondo uma solução por meio de projeto. A análise do problema poderá incluir técnicas de *design thinking*, inovação e Teoria da Mudança (utilizada em avaliação de políticas públicas). Também serão apresentadas regulamentações referentes à responsabilização do agente público (nível conhecimento para consulta pelos alunos), para posterior desenvolvimento de planejamento de contratação e de fiscalização, igualmente por meio de estudo de caso.

4.1.2.19 Por sua vez, a disciplina de Emprego das Forças Armadas deve situar o futuro Oficial Superior como sujeito atuante na liderança do Poder Aeroespacial, conhecedor das características e das possibilidades de atuação da Força, bem como do emprego em operações conjuntas, interagências ou independentes, ao lado de militares e civis à disposição do Ministério da Defesa. Assim, a interoperabilidade será a entendida como a capacidade de organizações ou elementos operarem em conjunto para alcançar um objetivo comum (DCA 11-45).

4.1.2.20 Já a Unidade de Ética Profissional Militar necessita fortalecer no Oficial o conceito da ética militar, necessária não apenas na condução da própria tropa (liderança), mas também aplicada à situação de conflitos. Além de a ética militar estar prevista no PDEE, a Portaria Normativa Nº 916/MD, de 13 de junho de 2008, cita que a instrução de Direito Internacional dos Conflitos Armados deve ser ministrada nos estabelecimentos de ensino militares e que faça parte do processo de tomada de decisões pelos Comandantes, Chefes, Diretores e seus respectivos assessores em todos os níveis.

4.1.2.21 A prática pedagógica está fundamentada no princípio de que a educação possui função essencial no desenvolvimento contínuo das pessoas e das sociedades, de modo a contribuir para um crescimento humano mais harmonioso. Desta forma, as funções que são atribuídas ao ensino militar estão associadas a padrões de qualidade, os quais advêm de concepções de desenvolvimento que consideram os sujeitos nos seus âmbitos sociais e culturais, e mais, necessariamente, nas práticas e interações sociais das quais participam e que lhes

possibilitam relacionar as mais diversas linguagens e o contato com variados conhecimentos para a construção de uma identidade militar.

4.1.2.22 Uma proposta educacional que tenha em vista a qualidade da formação oferecida adéqua suas práticas às necessidades sociais, políticas, econômicas e culturais à realidade brasileira e, mais especificamente, à realidade da instituição na qual está inserida; considerando os interesses e motivações dela para a garantia de aprendizagens essenciais com o propósito de cumprir sua finalidade.

4.1.2.23 Devido à singularidade da profissionalização militar, o ensino na Força Aérea assume posição destacada como instrumento a serviço da sociedade, pois ele não só qualifica para o trabalho, mas também desenvolve valores militares às diversas fileiras profissionais na FAB, garantindo a manutenção dos princípios compatíveis com a cultura da instituição.

4.1.2.24 A prática pedagógica baseia-se nos princípios epistemológicos que levam em conta os conhecimentos históricos, antropológicos, sociológicos e psicológicos produzidos acerca do homem e de seu desenvolvimento, os quais resultam numa perspectiva que define o sujeito como ser competente para interagir e produzir cultura no meio em que se encontra, correspondendo, portanto, à percepção da realidade educativa atual na Força Aérea.

4.1.2.25 Atualmente, a concepção de ensino assumida pela Força Aérea está calcada sob a égide das teorias tradicionais da educação, estruturada em um contexto tecnicista. Nesse cenário, caracterizado pelo comportamentalismo, a organização e o planejamento didático estão aportados na Taxionomia de Objetivos Educacionais, elaborada há várias décadas, por um grupo multiprofissional. A mencionada teoria foi organizada por Benjamim Bloom e amplamente difundida em diversas literaturas.

4.1.2.26 O ensino com foco para as competências não caracteriza a supressão de conteúdos e disciplinas, mas uma nova organização desses, para que assumam papéis integrados no desenvolvimento de competências complexas e requeridas para o desempenho profissional do militar.

4.1.2.27 Esta significativa tarefa implica em grandes desafios relacionados à sensibilização, infraestrutura escolar, legislação de ensino e capacitação dos gestores, instrutores, docentes e profissionais do ensino.

4.1.2.28 Outro ponto a ser destacado será o trabalho didático-pedagógico integrado e interdisciplinar, de forma a buscar o desenvolvimento de soluções de problemas na realidade do profissional militar, caracterizada pela complexidade, onde as competências demandam integração de saberes. O aprimoramento dos procedimentos didático-pedagógicos deverá perpassar pela capacitação docente nas EAOAR, visando o amplo emprego das metodologias ativas de ensino, trazendo aos conteúdos de aprendizagem ferramentas diversificadas e específicas para o ensino.

4.1.3 ORGANIZAÇÃO DO CURRÍCULO

4.1.3.1 O CAP é realizado em três módulos ininterruptos. Dois na modalidade de ensino a distância e o um na modalidade presencial.

4.1.3.1.1 Um dos módulos a distância é executado por uma Instituição de Ensino Superior (IES), com as disciplinas de Gestão de Projetos e Gestão de Processos.

4.1.3.1.2 O outro módulo a distância é ministrado pela EAOAR, por meio do CEAD (Centro de Ensino à Distância da UNIFA), com a disciplina de Técnicas de Estudo e Produção Textual das Pesquisas Acadêmicas ou aquelas necessárias para a condução do módulo presencial.

4.1.3.1.3 Por sua vez, o módulo presencial do curso, também executado pela EAOAR, é composto pelas disciplinas de Liderança Organizacional, Emprego das Forças Armadas, Ética Profissional Militar, Gestão e Governança no COMAER, e Comunicação Interpessoal, e pela construção do ensaio acadêmico como Trabalho de Conclusão de Curso.

4.1.3.2 Ratificando a DCA 11-45/2018, o PCA 37-17/2019 ainda cita a necessidade de ajuste aos novos tempos, com a utilização de tecnologias modernas. Nesse sentido, a concepção pedagógica deve permitir aos militares atuarem de forma flexível e criativa diante dos problemas da sociedade contemporânea, cada vez mais dinâmica e instável, aliados aos conceitos da hierarquia e da disciplina, pilares da Instituição. Tal característica remete à necessidade de o trabalho didático-pedagógico integrado e interdisciplinar buscar o desenvolvimento de soluções de problemas afetos à realidade do profissional militar, caracterizada pela complexidade e por cenários incertos, nos quais as competências demandam integração de saberes. Assim, o PCA 37-17/2019 também cita que para conseguir sistematizar esses elementos (perfil profissional, perfil do aluno, objetivos e conteúdos, expectativas de aprendizagem) é preciso se ter claro os tipos de conteúdos, os objetivos de aprendizagem e as possibilidades de correlação entre as situações, as áreas e teorias da aprendizagem.

4.1.3.3 Considerando os dispositivos apresentados, em que o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica representa o momento de inflexão da carreira em todos os Quadros dos futuros Oficiais Superiores, a liderança passa a ser o centro focal da especialização desses profissionais, os quais foram, anteriormente, formados em diferentes Organizações Escolares, mas atuarão em posições cada vez mais próximas do nível estratégico, desempenhando funções que requerem habilidades de gestão.

4.1.3.4 A titulação acadêmica conferida pelo curso de pós-graduação lato sensu, até o ano de 2021, é denominada “Gestão Pública com ênfase em Gestão de Projetos e Processos”. A partir do ano de 2022, a titulação acadêmica será denominada “MBA em Liderança com Ênfase em Gestão no COMAER”.

4.1.4 ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

4.1.4.1 Tendo como preceito que o enfoque é o ensino militar e que existem documentos e premissas que embasam o resultado esperado desse profissional, as metodologias pedagógicas necessitam estar alinhadas ao que se pretende como resultado final, o perfil do egresso. Este se refere ao resultado esperado no processo de formação no qual o discente deve desenvolver habilidades técnicas, profissionais e atitudinais relativas à identidade da área em que irá atuar.

4.1.4.2 Para isso, metodologias diversificadas devem ser adotadas, de forma que o método expositivo não seja a única maneira de apresentação de conteúdos pelo docente/instrutor. Ressalta-se, porém, que não existe uma metodologia única e que as variadas metodologias de ensino devem ser utilizadas de acordo com as competências que se pretende desenvolver.

4.1.4.3 As práticas pedagógicas devem estar voltadas para processos metodológicos que possibilitem tanto a capacitação técnica desejada para o profissional militar, em processo de formação contínua, mas também uma formação que possibilite o desenvolvimento do pensamento crítico e reflexivo.

4.1.4.4 Assim, é necessário pensar em práticas metodológicas que promovam inovação no processo de ensino-aprendizagem. A inovação não significa simplesmente a adoção de novos recursos tecnológicos, mas implica em uma nova forma de pensar o ensino e a aprendizagem em uma perspectiva emancipatória, de forma a promover uma reflexão sobre os saberes e práticas pedagógicas.

4.1.4.5 Dessa maneira, como uma das premissas do ensino-aprendizagem, destaca-se a articulação entre a teoria e a prática. Esta pode ser compreendida como princípio de aprendizagem que possibilite aos discentes se envolver com problemas reais, tomar contato com seus diferentes aspectos e influenciar nas respectivas soluções. A prática constitui uma das dimensões para o ato educativo, um exercício por meio do qual o discente poderá teorizar e analisar sob a orientação de princípios teóricos e metodológicos, saindo da simples condição de receptor de informações e passando a ser sujeito de sua própria aprendizagem.

4.1.4.6 Para atender a essas premissas destaca-se a necessidade de processos pedagógicos desenvolvidos por meio de metodologias ativas. A metodologia ativa de aprendizagem refere-se à forma pela qual o discente insere-se no contexto de ensino aprendizagem como ser ativo, o principal agente de seu aprendizado. Dessa maneira, podemos afirmar que essa metodologia tem como objetivo incentivar que o discente desenvolva a capacidade de absorção de conteúdos de maneira autônoma e participativa, desenvolvendo-o como um todo, para que o discente seja capaz de compreender aspectos cognitivos, socioeconômicos, afetivos, políticos e culturais (BERBEL, 2011, apud BRASIL, 2020 b, p. 34).

4.1.4.7 Portanto, para que a aprendizagem seja significativa ela deve se pautar em estruturas cognitivas preexistentes, sendo desenvolvidas por meio de processos sistematizados de ensino. A matéria apresentada não pode ser apenas memorizada, pois não haverá a ancoragem (retenção do conteúdo) necessária para que o conhecimento seja adquirido e para que haja o real desenvolvimento cognitivo. Diante do contexto apresentado o docente/instrutor é visto como mediador do processo de ensino-aprendizagem. Portanto, sua atuação pedagógica configura-se na condução do discente para a consolidação do ato de aprender de forma ativa e não como receptor passivo de informações. Para isso deve provocar, incentivar, potencializar a autonomia do estudante em relação à sua própria caminhada na construção da aprendizagem.

4.1.4.8 As premissas de ação do educando, como ator de seu próprio processo de ensino-aprendizagem, baseiam-se no contexto de mudanças na contemporaneidade em que terão que lidar com situações distintas e contingenciais. A formação do profissional militar deve primar para a capacitação de atores efetivos, capazes de atuar em rede, conforme explicitado na Estratégia Nacional de Defesa. Tal atuação requer competências e habilidades difíceis de serem construídas e consolidadas por meio de estratégias passivas no processo de ensino.

4.1.4.9 A concepção didático-pedagógica do ensino deve primar por atividades que possibilitem: aprendizagem significativa para construção de competências que possibilitem o discente atuar de forma ativa em seu processo de ensino-aprendizagem; o docente visto como mediador desse processo, focando sua ação em atividades que possibilitem a aquisição de novas competências e ênfase na formação discente para atuação em rede, conforme preconizado nos documentos de Defesa.

4.1.4.10 A EAOAR utiliza metodologias diversificadas de modo a atender os objetivos e competências necessárias para a formação do egresso tais como: sala de aula invertida, metodologias de ensino aprendizagem, educação a distância, palestras e aulas expositivas.

4.1.5 AVALIAÇÃO DO ENSINO E DA APRENDIZAGEM

4.1.5.1 A avaliação de ensino é definida como um processo contínuo e sistemático de tratamento de informações, que deve ser observado como um todo, levando-se em consideração cinco campos distintos, porém inter-relacionados: Avaliação do Corpo Discente, da Instrução, do Corpo Docente, dos Meios de Avaliação e do Currículo.

4.1.5.2 A avaliação do ensino e da aprendizagem deve ser um processo contínuo que observa os resultados obtidos pelo corpo discente e também reflete sobre a prática pedagógica das instituições de ensino.

4.1.5.3 Nos ambientes voltados para o ensino, a avaliação ocupa posição de destaque pois é um instrumento que norteia todo o processo desenvolvido estabelecendo níveis de desenvolvimento dos oficiais alunos, e aprimorando as práticas educacionais dos instrutores.

4.1.5.4 É de interesse de todos os envolvidos na construção de conhecimento e consequente aperfeiçoamento do oficial-aluno, que a avaliação seja observada de maneira integral, oferecendo o mesmo grau de importância a todos os componentes do processo ensino-aprendizagem, a saber: o discente, a instrução, os docentes, os meios de avaliação e o currículo.

4.1.5.5 Avaliação do Corpo Discente

4.1.5.5.1 A avaliação do discente envolve uma coleta sistemática de dados, por meio dos quais se determinam as mudanças que ocorreram no comportamento do aluno, em função dos objetivos educacionais. Nesse sentido, as informações obtidas servirão de base para o replanejamento do ensino, para melhoria da aprendizagem e, ainda, para classificar o aluno segundo níveis de aproveitamento.

4.1.5.5.2 As modalidades de avaliação do discente na EAOAR estão divididas em: diagnóstica, formativa e somativa.

4.1.5.5.3 A avaliação diagnóstica (analítica) ocorre no início do processo para averiguar a presença ou ausência de conhecimentos prévios, permitindo, assim, conhecer a realidade na qual o processo de ensino-aprendizagem vai acontecer, englobando os testes de sondagem.

4.1.5.5.4 A avaliação formativa (controladora) fornece informações durante o processo de ensino-aprendizagem para verificar se os estudantes estão alcançando os objetivos propostos anteriormente. É na avaliação formativa que o aluno toma conhecimento de seus erros e acertos, permitindo ao professor a detecção e identificação de possíveis deficiências na forma de ensinar, englobando as chamadas verificações imediatas.

4.1.5.5.5 A avaliação somativa (classificatória) ocorre durante o período letivo e tem por finalidade classificar os alunos de acordo com os níveis de aproveitamento previamente estabelecidos, englobando as chamadas verificações de aprendizagem. Para Bloom (1983, apud BRASIL, 2020 b, p. 35) a avaliação somativa objetiva avaliar de maneira geral o grau em que os resultados mais amplos têm sido alcançados ao longo de um curso.

4.1.5.5.6 Essas três modalidades de avaliação podem estar vinculadas para que se possa garantir a eficiência e eficácia do sistema de avaliação em busca da excelência no processo ensino-aprendizagem.

4.1.5.6 Avaliação da Instrução

4.1.5.6.1 A avaliação da instrução significa coletar, processar e interpretar informações, ao longo do processo ensino-aprendizagem, sobre os métodos, técnicas e recursos instrucionais empregados no desenvolvimento dos conteúdos previstos.

4.1.5.7 Avaliação do Docente

4.1.5.7.1 Avaliação do Docente objetiva fornecer informações sobre o desempenho do instrutor/professor enquanto orientador da aprendizagem, com vistas ao seu progressivo aperfeiçoamento. Cabe destacar que a Avaliação do Docente não tem por objetivo fornecer subsídios para determinar admissões, promoções ou demissões.

4.1.5.8 Avaliação dos Meios de Avaliação

4.1.5.8.1 A verificação dos meios de avaliação analisa a qualidade dos instrumentos de medida utilizados e a adequação dos procedimentos adotados nos cinco campos de avaliação mencionados. Essa análise deve detalhar os procedimentos, instrumentos, avaliadores e processamento.

4.1.5.9 Avaliação do Currículo

4.1.5.9.1 A avaliação do currículo, por seu turno, objetiva a coleta, o processamento e a interpretação de informações acerca de seu planejamento e implementação, com vistas a verificar a propriedade e adequabilidade da execução do currículo. Refere-se exclusivamente à avaliação que ocorre no âmbito da EAOAR, utilizando procedimentos e recursos da Organização executora. Essa avaliação também deve detalhar os procedimentos, instrumentos, avaliadores e processamento.

4.1.5.9.2 Nesse contexto, pretende-se que a avaliação ocorra de modo holístico e integrador, priorizando-se as competências principais a serem desenvolvidas, com a visão de que não é possível avaliar tudo o que é ensinado. Além disso, a avaliação deve ocorrer de modo contínuo, buscando detectar dificuldades e reorientar o processo de ensino-aprendizagem, ressaltando aspectos positivos e instigando os discentes a buscarem melhorar seu desempenho.

4.1.5.9.3 Outro ponto importante na nova concepção de ensino refere-se à adequação das avaliações aos diferentes tipos de conteúdos. Busca-se superar a predominância de avaliações centradas em conteúdos apenas conceituais, especialmente os que destacam processos exclusivos de memorização, uma vez que limita os instrumentos avaliativos às provas escritas. Intenciona-se buscar a correlação entre teoria e prática, bem como a integração e aplicação dos conhecimentos, habilidades e atitudes em situações reais. Desse modo, o instrumento ou ferramenta de avaliação, deve estabelecer uma situação complexa, contextualizada com a vida profissional do militar.

4.1.6 PERFIL PROFISSIONAL DO EGRESSO

4.1.6.1 O MCA 36-7/2012 estabelece que o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica (CAP) deverá permitir ao Oficial da FAB:

- a) aprimorar a capacidade de liderança e assessoramento, por meio da utilização de princípios, normas e técnicas da administração geral, aplicáveis à administração de recursos humanos, materiais e financeiros no seu nível de atuação;

- b) aprimorar a capacidade de comunicação oral e escrita; e
- c) compreender o emprego das Forças Armadas, em especial da Força Aérea Brasileira, de acordo com os preceitos constitucionais vigentes.

4.1.6.2 Deve ser apontado que o CAP é o único curso de carreira que reúne todos os Quadros de Oficiais da Ativa formados nas diferentes Escolas (AFA, CIAAR e ITA) e que ascenderão ao círculo de Oficiais Superiores, ressaltando a interdependência entre as atividades finalísticas e de suporte. Nesse período, os futuros Oficiais Superiores compreendem seu papel em funções cada vez mais próximas do nível estratégico, gerindo setores e equipes maiores e representando a Força Aérea Brasileira perante a sociedade.

4.1.6.3 O cenário de constantes mudanças nas instituições junto às demandas organizacionais crescentes de planejamento, gestão e controle, norteiam e regulam o contexto de formação do profissional pelas instituições de ensino, no que tange às competências a serem desenvolvidas para setores que atendam ao mercado e às organizações com finalidades de formação específicas.

4.1.6.4 A exigência por pessoal qualificado faz com que o ensino busque o perfil adequado dos egressos de seus cursos. Entendendo o perfil como a representação de uma pessoa em traços que destacam suas características primordiais, ele ganha relevância ao ser tratado como o alvo a se buscar, isto é, o egresso que se deseja.

4.1.6.5 O perfil de egresso torna-se então referência para toda a atividade pedagógica. Ele permite que essa atividade se torne intencional e efetiva, pois ao delinear um instrumento norteador, os esforços enredados são direcionados para a consecução de um objetivo claro o qual servirá de guia para a realização de melhorias pertinentes.

4.1.6.6 Dessa forma, tendo o ensino militar sua formação e pós-formação específicas, se faz necessário alinhar o perfil do egresso que se pretende às atividades inerentes ao contexto de sua atuação militar, possibilitando, assim, a compatibilização dos anseios institucionais com a oferta adequada de ensino.

4.1.6.7 O ensino deve buscar o alinhamento entre o perfil de egresso do curso com a atuação profissional, mantendo a coerência da atividade pedagógica. A observância desse alinhamento deve ser constante para que se obtenha a efetividade desejada para o ensino, decorrente do princípio de profissionalização continuada e progressiva estabelecido na Lei nº 12.464, de 4 de agosto de 2011, que dispõe sobre o ensino na Aeronáutica.

4.1.7 ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO

4.1.7.1 O artigo 207 da Constituição Federal versa sobre ensino, pesquisa e extensão, considerados os três grandes pilares da produção do conhecimento. Eles formam a tríade indissociável que fundamenta as Universidades no Brasil, vínculo decisivo para graduação, pós-graduação e extensão.

4.1.7.2 Para que o ensino seja de qualidade, inovador e tenha possibilidades de acompanhar as demandas e transformações sociais, a pesquisa precisa alimentá-lo constantemente na mesma medida em que é alimentada por ele, pois os trabalhos de pesquisa devem ter as atividades de ensino como um de seus principais focos. A extensão constitui o processo de mão dupla que articula a produção do conhecimento realizada nas instituições de ensino com a sociedade, ou seja, busca relacionar os diversos campos do conhecimento formal de maneira a compreender

e propor soluções para as demandas sociais, além de viabilizar uma aproximação do currículo com a vida concreta da sociedade.

4.1.7.3 Nesse sentido, a extensão abre possibilidades para as instituições criarem vínculos acadêmicos com centros de referência nacional e internacional proporcionando a realização de ações conjuntas, contribuindo para a ampliação e divulgação da produção do conhecimento, a qual viabiliza a inovação das práticas pedagógicas e consequentemente a ampliação das experiências de aprendizagem dos estudantes. Além disso, é uma alternativa para superar a fragmentação curricular, para lidar com o perfil do aluno de hoje e para acompanhar o próprio desenvolvimento da sociedade.

4.1.7.4 Na EAOAR prima-se pela construção de um ensaio acadêmico onde, no módulo 3, o aluno tem instruções para construir seu trabalho de conclusão de curso de forma gradual através da orientação dos instrutores.

4.1.8 ENSINO CONTINUADO

4.1.8.1 A educação permanente a ser desenvolvida nas Organizações Militares de ensino deverá perseguir a elevação do rendimento profissional de seus recursos humanos, de modo a potencializar suas competências, ampliando a gama de resultados e promovendo a atualização constante conforme as exigências das atribuições contemporâneas e futuras a serem desenvolvidas durante a carreira, corroborando assim o normativo que regula o ensino da Aeronáutica - Lei 12.464/11, o qual destaca a profissionalização continuada e progressiva como um dos princípios, conforme positivado em seu art. 3º, inciso II.

4.1.8.2 Na era do conhecimento a área de ensino é constantemente levada a refletir acerca do aperfeiçoamento dos processos de capacitação e formação continuada, disseminação das práticas pedagógicas eficazes e inovadoras e emprego da tecnologia integrada à educação.

4.1.8.3 Atualmente, o curso de pós-formação da EAOAR está organizado conforme a progressão prevista para a carreira militar. Contudo, faz-se imperioso um visível alinhamento entre os programas curriculares de forma a garantir continuidade e progressão ao longo da trajetória de aprendizagem a ser desenvolvida nesta etapa da carreira.

4.1.9 ATENDIMENTO AOS DISCENTES

4.1.9.1 O Serviço de Orientação Psicopedagógica terá como objetivo não somente reintegrar e readaptar o aluno à situação escolar com vistas a sanar os problemas de aprendizagem, mas também promover assessoria técnica ao Comandante, aos pedagogos, orientadores e docentes. Nessa perspectiva, o objetivo é trabalhar as questões pertinentes às relações vinculares entre docente e discente redefinindo os procedimentos pedagógicos na busca de sua melhoria constante.

4.1.9.2 O papel do psicólogo contemplará, assim, a análise dos fatores que favorecem, intervêm ou prejudicam a aprendizagem. Este profissional auxilia e/ou propõe o desenvolvimento de projetos favoráveis às mudanças educacionais, procura trabalhar em diagnósticos de processos que conduzam às dificuldades da construção do conhecimento, bem como acompanha os discentes com baixo rendimento escolar. No enfoque preventivo, o papel do psicopedagogo é detectar possíveis problemas no processo de ensino-aprendizagem; participar da dinâmica das relações da comunidade educativa, objetivando favorecer processos de integração e trocas; realizar orientações metodológicas, considerando características do

indivíduo ou grupo; e, colocar em prática alguns processos de orientação educacional, vocacional e ocupacional em grupo ou individual.

4.1.10 MATERIAL DIDÁTICO

4.1.10.1 Os materiais didáticos englobam, desde os materiais mais conhecidos nas universidades e nas escolas comuns, como os slides, até os materiais utilizados no emprego das demonstrações práticas de sobrevivência durante um exercício de campanha específico. Os materiais didáticos da EAOAR englobam todos os manuais, apostilas, livros, slides, tablets e demais recursos que são utilizados no processo de ensino.

4.1.10.2 O processo de atualização, revisão, escolha e elaboração dos materiais didáticos precisam gradualmente se adequar as metodologias ativas e ao ensino por competências, bem como sempre zelar para que ao ser apresentada uma obra intelectual de qualquer natureza (texto, música, obra pictórica, fotografia, obra audiovisual, etc.), contendo partes de uma obra que pertença a outra pessoa, seja feita a devida referência ao autor, a fim de dirimir a prática de plágio.

4.1.10.3 À Seção de Coordenação de Materiais Didáticos compete, como função principal, coordenar e controlar a escolha, a revisão, a elaboração e a atualização dos materiais didáticos, de forma que as revisões e atualizações sejam realizadas em, no mínimo, a cada dois anos.

4.1.10.4 Cabe ressaltar que a Seção de Coordenação de Materiais Didáticos conta com um pedagogo do efetivo da Assessoria Pedagógica, que será responsável, especificamente, pela execução, coordenação das reuniões e orientações do Corpo Docente.

4.1.11 ATIVIDADES COMPLEMENTARES

4.1.11.1 Diante dos normativos apresentados, observa-se que a concepção que se tem de atividades complementares no âmbito do ensino superior é a de que surgem para conferir flexibilidade e diversidade nos programas oferecidos pelas diferentes instituições de ensino, 50/124 PCA 37-17/2019 devendo possibilitar o reconhecimento de habilidades e competências do aluno, inclusive adquiridas fora do ambiente escolar.

4.1.11.2 As atividades complementares são componentes curriculares que tem por objetivo o enriquecimento e/ou a contextualização dos conteúdos ministrados. Além disso, devem possibilitar o reconhecimento de habilidades, conhecimentos e competências do aluno, incluindo a prática de estudos e atividades independentes, transversais, opcionais, de interdisciplinaridade, especialmente nas relações com o mundo do trabalho e com as ações de extensão junto à comunidade. Deve ser observado que as atividades complementares serão integralizadas ao longo dos cursos/estágios e que são de caráter obrigatório para aqueles cursos/estágios que as incluem em seu currículo.

4.1.11.3 Na EAOAR, as atividades complementares acontecem da seguinte maneira:

ATIVIDADES COMPLEMENTARES		
ATIVIDADE	OBJETIVO GERAL	CH
Administração do Tempo	Propiciar ferramentas que possibilitem o gerenciamento eficiente das atividades a serem desenvolvidas pelos oficiais-aluno no CAP	01H

Pensamento Crítico	Apresentar mecanismos de suporte ao pensamento crítico-reflexivo	01H
A Crítica	Desenvolver nos alunos a consciência acerca da necessidade de elaborar críticas construtivas, que permitam o desenvolvimento e o aperfeiçoamento	01H
Prontidão para a Atividade Física	Apresentar a importância da atividade física para a saúde física e mental do oficial-aluno	01H
Taça Eficiência	Propiciar a interação e a interdependência entre os oficiais-alunos, com o desenvolvimento de atributos que possibilitem o aprimoramento da liderança e do trabalho em equipe	32H
Simpósio da UNIFA	Possibilitar aos oficiais-alunos a interação com temas inovadores e atuais na sociedade acadêmica	16H
Liderança no Poder Aéreo	Apresentar os teóricos do Poder Aéreo e sua importância para o desenvolvimento da doutrina de emprego atual	02H
Tribunal Penal Internacional	Apresentar as características do Tribunal Penal Internacional e os crimes contra a humanidade, assim como os diversos instrumentos internacionais referentes ao DICA, com análise de situações de conflitos armados	02H
Comitê Internacional da Cruz Vermelha (CICV)	Apresentar o mandato, missão, princípios fundamentais, atividades e operações mais importantes do Comitê Internacional da Cruz Vermelha	02H
Justiça Militar	Apresentar as características e responsabilidade da Justiça Militar na condução de processos criminais	01H
Inquérito Policial Militar	Apresentar os casos mais relevantes de processos criminais envolvendo as Forças Armadas	01H
Webinar de Liderança e Inovação	Propiciar aos oficiais-alunos interações com palestrantes externos com amplo conhecimento em temas de Liderança e Inovação	06H
CARGA HORÁRIA TOTAL PARA ATIVIDADES COMPLEMENTARES		66H

4.1.12 REVISÃO DO PROJETO PEDAGÓGICO DE CURSO (PPC)

4.1.12.1 O PPC deverá se instituir como instrumento que define a formação discente na medida em que reúne toda a concepção do curso, explicita os princípios educacionais que conduzem as práticas de ensino e os processos de aprendizagem, deixando claro o amparo legal vigente relacionado aos respectivos níveis e modalidades de ensino e simbolizando o desenho do que o curso deve ofertar, refletindo intenções e o tipo de formação que se espera.

4.1.12.2 O PPC da EAOAR retratará as especificidades de determinada formação, articulando elementos e características relacionadas às áreas de conhecimento, ao contexto institucional em que está inserido, à formação e perfil do profissional militar, à evolução histórica, social e tecnológica, caracterizando particularidades da oferta formativa.

4.1.12.3 Considerando a relevância expressiva deste documento, a EAOAR pautará a sua ação participativa e colaborativa em todos os atores do processo de ensino concernentes ao curso em questão (gestores, docentes, instrutores, técnicos, equipe pedagógica) e outros que tenham envolvimento direto com as atividades de ensino.

4.1.12.4 Ao se constituir como um todo articulado, deverá deixar claro a organização do trabalho pedagógico que permeia os objetivos, disciplinas, metodologias e formas de avaliação, diminuindo os efeitos de fragmentação, delineando a identidade do curso e possibilitando o pensar e o realizar do fazer pedagógico de forma coerente e estruturada.

4.1.12.5 A revisão do PPC demanda momentos de discussão sobre as diversas questões que permeiam o âmbito da EAOAR, bem como, o sólido conhecimento das especificidades do ensino militar dentro de uma realidade tão diversificada e abrangente.

4.1.13 EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

4.1.13.1 A educação a distância (EaD) é a modalidade educacional na qual alunos e professores estão separados, física ou temporalmente e, por isso, faz-se necessária a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação.

4.1.13.2 Essa modalidade é embasada pela legislação específica, como a Lei nº 9.394/1996 e o Decreto nº 9.057/2017, que explicam que o EaD pode ser implantado tanto na educação básica (educação de jovens e adultos, educação profissional técnica de nível médio), quanto no ensino superior, desenvolvendo atividades educativas para estudantes e profissionais da educação que estejam em lugares e tempos diversos.

4.1.13.3 Além disso, no âmbito do COMAER, a educação a distância está em acordo com o Plano Estratégico Militar da Aeronáutica (PEMAER 2013-2040), a Institucionalização da Educação a Distância no âmbito da DIRENS (ICA 37-833) e o Plano de Modernização do Ensino (PCA 37-11), que lançam bases para essa modalidade e orientam a expansão da EAD no COMAER.

4.1.13.4 Cabe observar que expandir a educação a distância requer reflexão e análise de quais objetivos estratégicos deseja-se alcançar, pois nortearão o modelo de gestão pedagógica e administrativa que se almeja implementar e as metas as serem alcançadas. Ampliar e investir na oferta de cursos a distância implica investir recursos na área tecnológica e em capacitação específica para o desenvolvimento da atividade de EaD.

4.1.13.5 A modalidade a distância ministrada pela EAOAR é por meio do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) do Centro de Educação a Distância (CEAD).

4.1.14 QUADRO DE AÇÕES DO EIXO PEDAGÓGICO

4.1.14.1 Metas Específicas da EAOAR

METAS	2021	2022	2023	2024
Incrementar ou atualizar uma atividade de <i>action learning</i> no CAP, de forma a manter o curso na vanguarda do desenvolvimento de competências por meio de aprendizagem significativa.	X	X	X	X

4.1.14.2 Metas Previstas no PDEE

4.1.14.2.1 O quadro de ações do Eixo Pedagógico que segue abaixo foi extraído do PCA 37-17/2019 e aguarda a atualização dessa norma para a inclusão do ano de 2024 e posteriores.

4.1.14.2.2 Quadro de Ações do Eixo Pedagógico para a OE (segundo o PCA 37-17)

Diretriz	Ação Estratégica	META	CRONOGRAMA			
			2020	2021	2022	2023
1. IMPLANTAR NORMATIVOS DE ALTO NÍVEL (PDI/PPC/PP) NO ÂMBITO DAS OE SUBORDINADAS.	A. Capacitar o efetivo das OE para elaboração de seus normativos de alto nível.	(Sem metas para a OE)				
	B. Elaborar os PDI, PPC e PP nas OE subordinadas de formação e pós-formação.	Elaborar PDI até dezembro de 2020.	X			
		Elaborar o PPC de forma progressiva, atendendo a reestruturação de, pelo menos, 25% dos cursos ao ano, para as OE com mais de 01 curso, de forma a concluir a implantação até o final de 2023.	X	X	X	X
2. IMPLEMENTAR OS NOVOS DOCUMENTOS DE ENSINO NAS OE	A. Implementar os PDI, PPC e PP nas OE subordinadas de formação e pós-formação.	Tornar efetiva a implementação do PDI, em todas as OE, a partir de jan/2021 e, também, do PPC para as OE com apenas 01 curso.		X		
		Tornar efetiva a implementação integral dos PPC até dez/2023, para as OE com mais de 01 curso.		X		
	A. Elaborar normativos que regulamentam o ciclo da avaliação institucional.	(Sem metas para a OE)				

3. SISTEMATIZAR A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	B. Traçar parâmetros mínimos para o funcionamento adequado de cursos e estágios das OE subordinadas.	Criar parâmetros mínimos de qualidade para os cursos de pós- formação até dez/2020.	X			
	C. Ativar a CPA, constituída por membros internos da OE, para a avaliação e o acompanhamento contínuos, a partir de sua participação e interação nas atividades de ensino.	Realizar, no mínimo, 1 (uma) reunião por semestre.	X	X	X	X
	D. Promover capacitação e treinamento aos membros da CPA e aos setores de avaliação das OE subordinadas.	(Sem metas para a OE)				
	E. Aperfeiçoar os meios de coleta de dados das avaliações internas e externas.	(Sem metas para a OE)				
4. GARANTIR O ALINHAMENTO DO PERFIL DO EGRESSO DOS CURSOS E ESTÁGIOS COM A ATUAÇÃO PROFISSIONAL	A. Alinhar o perfil do egresso dos currículos dos cursos de formação e pós- formação em consonância com o Perfil Profissional (PPOA) e Padrão de Desempenho de Especialidade (PDE).	Implantar nos PPC o perfil de egresso almejado, atentando para o processo de ensino continuado.				X
5. ASSEGURAR O FLUXO DOS CURRÍCULOS DOS CURSOS DE CARREIRA PROMOVENDO UMA FORMAÇÃO CONTINUADA	A. Elaborar diretrizes curriculares para os cursos, alinhando a formação à pós- formação.	(Sem metas para a OE)				
	B. Analisar propostas curriculares mapeando o conteúdo trabalhado desde a Formação até a Pós-Formação, consolidando um projeto de ensino continuado para Oficiais e Graduados.	Criar GT entre OE estabelecendo a continuidade do processo de formação nas diferentes áreas do ensino.			X	
6. INSTITUCIONALIZAR O ENSINO POR COMPETÊNCIAS COMO CONCEPÇÃO PEDAGÓGICA PARA AS ORGANIZAÇÕES DE ENSINO	A. Estruturar etapas de transição do ensino por objetivos para o ensino por competências, por meio de metodologia de projeto-piloto.	(Sem metas para a OE)				
	B. Capacitar o corpo pedagógico e corpo docente para disseminar o conhecimento na implantação da concepção.	(Sem metas para a OE)				
	C. Assessorar as organizações de ensino na implantação da concepção.	(Sem metas para a OE)				

	D. Implantar o ensino por competências nas OE subordinadas.	Estabelecer uma OE como projeto piloto de implantação da metodologia com início em 2023.				X
	E. Elaborar normativos para apoiar a implementação do ensino por competências no âmbito das OE subordinadas.	(Sem metas para a OE)				
7. METODOLOGIAS ATIVAS DE APRENDIZAGEM	A. Capacitar o corpo docente para aplicação das metodologias ativas de aprendizagem.	Capacitar pelo menos 25% do corpo docente por ano em metodologias ativas de aprendizagem, a fim de que ao término da vigência deste documento as OE tenham 100% de seu corpo docente capacitado.	X	X	X	X
	B. Adotar metodologias diversificadas para embasar as práticas de ensino, voltadas para formação e pós-formação, considerando, também, a formação no contexto operacional.	Aplicar, anualmente, as metodologias ativas de aprendizagem em pelo menos 25% das disciplinas da matriz curricular.	X	X	X	X
8. AMPLIAR A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA COMO FERRAMENTA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	A. Elaborar normativos que regulamentem a EaD no âmbito das OE subordinadas.	(Sem metas para a OE)				
	B. Implantar um sistema de EaD (AVA).	(Sem metas para a OE)				
9. SISTEMATIZAR A INSTRUÇÃO MILITAR (IM) E DE DOCTRINA	A. Elaborar normativos que regulamentam a instrução militar e de doutrina nas OE.	Desenvolver estudo relativo à necessidade de atualização dos índices a serem alcançados pelos alunos nos TACF das OE.		X		
10. IMPLANTAR SISTEMA DE AVALIAÇÃO ÚNICO PARA AS ESCOLAS ASSISTENCIAIS	(Sem metas para a OE)					

4.2 EIXO GERENCIAL

4.2.1 EMISSÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (PDI)

4.2.1.1 A Comissão Gestora para elaboração dos PDI foi designada pela UNIFA, por meio da Portaria UNIFA Nº 15/CENS, de 06 de maio de 2020, atualizada por meio da Portaria UNIFA Nº 148/VRA, de 02 de julho de 2020, composta por membros da UNIFA, da ECEMAR e da EAOAR.

4.2.1.2 Conforme a Portaria UNIFA Nº 97/EAOAR, de 19 de maio de 2020, a Comissão de Execução para a elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da EAOAR foi presidida pelo Coordenador Acadêmico e contou com seis membros oficiais instrutores da EAOAR.

4.2.1.3 De acordo com a Portaria UNIFA Nº 103/EAOAR, de 29 de MAIO de 2020, as Comissões Temáticas foram presididas pelo Coordenador Acadêmico, contando com uma oficial instrutora como secretária.

4.2.1.3.1 A Comissão Temática relacionada ao Eixo Gerencial foi composta por dois oficiais instrutores, uma oficial pedagoga e dois graduados.

4.2.1.3.2 A Comissão Temática relacionada ao Eixo Pedagógico foi composta por três oficiais instrutores, um Professor, três oficiais pedagogas e um graduado.

4.2.1.3.3 A Comissão Temática relacionada ao Eixo Infraestrutura e Apoio foi composta por um oficial instrutor, uma oficial pedagoga e três graduados.

4.2.1.4 Para a elaboração do PDI, foi criado um projeto no sistema GPAER, contemplando as seguintes etapas:

- a) revisão da identidade institucional (modelo de negócio, cadeia de valor, mapa estratégico, macroprocesso de ensino e organograma);
- b) elaboração dos cenários;
- c) análise SWOT;
- d) gestão de riscos (baseada no campo da matriz SWOT referente ao cruzamento das fraquezas com as ameaças);
- e) estabelecimento da cadeia de objetivos e diretrizes emanados das normas superiores;
- f) estabelecimento das diretrizes da EAOAR;
- g) elaboração das estratégias; e
- h) estabelecimento dos projetos e atividades.

4.2.1.5 Após a aprovação, as ações do PDI serão registradas como Projeto no sistema oficial de gerenciamento de projetos, para acompanhamento de sua execução.

4.2.2 ORGANIZAÇÃO DE ENSINO E ADMINISTRATIVA

4.2.2.1 Atualização do REGINT e Organograma

4.2.2.1.1 Visando o alinhamento às novas normas que nortearão o planejamento institucional da Escola, como o Plano de Desenvolvimento Estratégico para o Ensino (PCA 37-17/2019) e ao Regulamento da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica (ROCA 21-87/2020), o Regimento Interno (REGINT), RICA 21-164, foi atualizado em 2021.

4.2.2.1.2 O Organograma da EAOAR, conforme o REGINT, pode ser visualizado na Figura 4, em que há a Divisão de Ensino e o Corpo de Alunos diretamente subordinados ao Comandante, assim como a Seção Administrativa.

4.2.2.1.3 As Subdivisões da Divisão de Ensino em Planejamento, Gestão e Avaliação buscam delimitar o processo de ensino em áreas dedicadas a cada fase do Ciclo PDCA (*Plan, Do, Check e Act*), de forma que as funções sejam bem definidas e a retroalimentação do ciclo seja coordenada pela Assessoria de Governança.

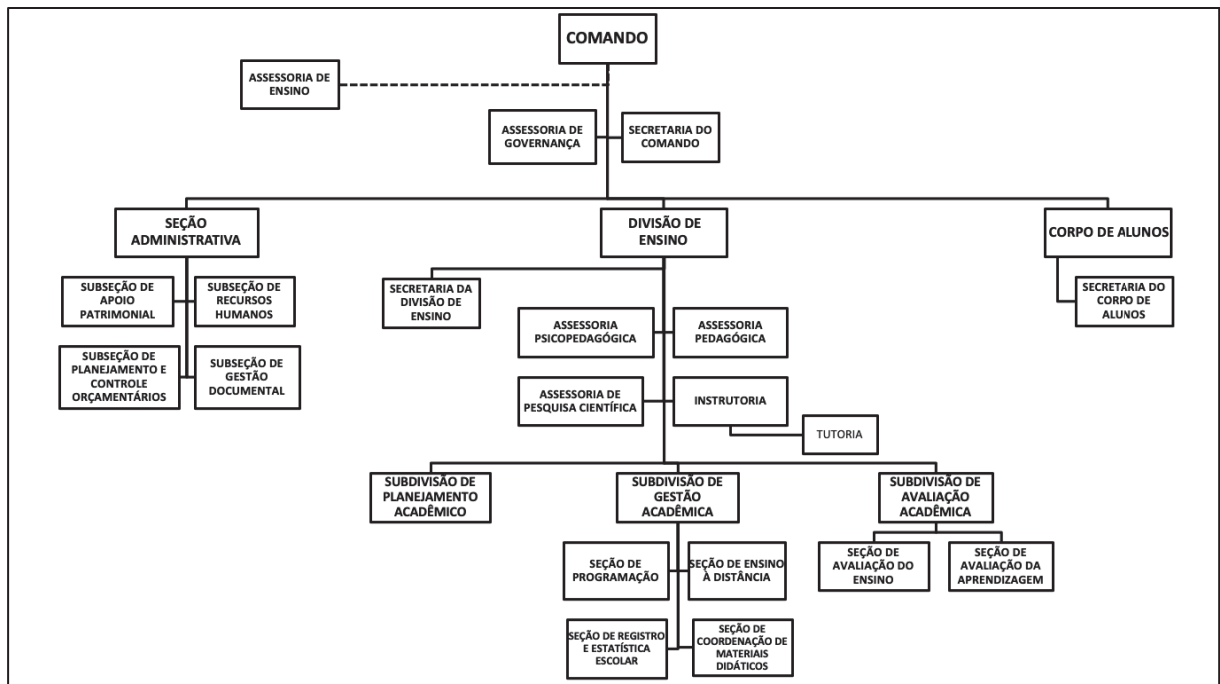


Figura 4 – Organograma da EAOAR

4.2.2.2 Modelo de Negócio

4.2.2.2.1 Em se tratando da Organização de Ensino e Administrativa, o Modelo de Negócio da EAOAR (Figura 4) representa os principais *stakeholders* e insumos envolvidos no macroprocesso de ensino realizado pela Escola.

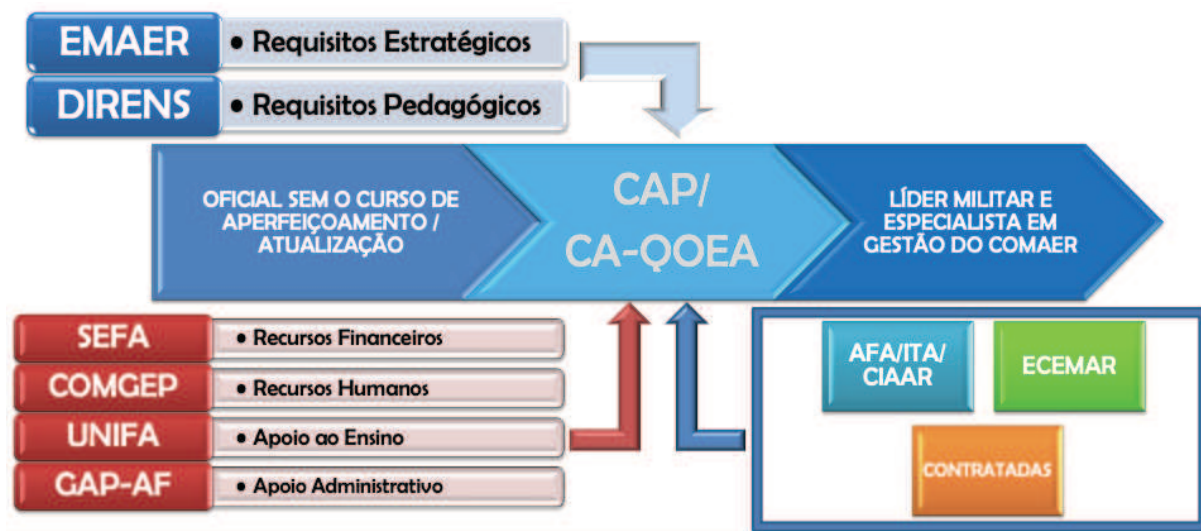


Figura 4 – Modelo de Negócio EAOAR

4.2.2.3 Colegiado

4.2.2.3.1 De acordo com o novo REGINT, a Assessoria de Ensino (ASENS) está constituída de modo que atenda aos colegiados necessários de acordo com o Plano de Desenvolvimento Estratégico para o Ensino, o PDEE (PCA 37-17/2019), bem como as práticas de governança institucional.

4.2.2.3.2 Cabe ressaltar que as características do efetivo da EAOAR foram consideradas para a efetivação da ASENS como órgão colegiado da Escola.

4.2.2.3.3 Assim, a ASENS tem a seguinte constituição:

- a) Comandante da Escola;
- b) Chefe da Divisão de Ensino (membro permanente);
- c) Chefe do Corpo de Alunos (membro permanente);
- d) Chefe da Seção Administrativa (membro permanente);
- e) Chefe da Assessoria de Governança (membro permanente);
- f) Chefe da Assessoria Pedagógica (membro eventual); e
- g) Chefe da Assessoria Psicopedagógica (membro eventual).

4.2.2.3.4 A ASENS será acionada para deliberar sobre assuntos relacionados aos Oficiais-alunos e outros temas administrativos e acadêmicos, a critério do Comandante.

4.2.2.3.5 O Comandante da EAOAR poderá solicitar a presença de representantes de outros setores na reunião do colegiado, conforme a necessidade.

4.2.3 ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DE PESSOAL

4.2.3.1 Corpo Docente

4.2.3.1.1 O Corpo Docente da EAOAR, para o Módulo presencial do CAP, é composto conforme a tabela abaixo:

DOCENTE	POSTO/CARREIRA	TITULAÇÃO	QUANTIDADE
Instrutores Internos	Oficiais Superiores / Subalternos da FAB	Doutor	01
		Doutorando	01
		Mestrado	03
		Mestrando	03
		Especialização	12
	Professor do Quadro de Magistério da Aeronáutica	Doutorando	01
Instrutores Externos	Militares	Conforme a necessidade da disciplina	02
	Civis		04

4.2.3.1.2 O Professor do Quadro de Magistério da Aeronáutica pertence ao efetivo da UNIFA, com publicação de designação para prestação de serviço na EAOAR.

4.2.3.1.3 A quantidade de 20 instrutores é adequada devido ao incremento de atividades práticas no Módulo Presencial (demandam mais tempo para planejamento, padronização, atividades com IOTG simultaneamente e debriefing) e à relação de orientadores por alunos.

4.2.3.1.4 Para os Módulos online, a tutoria pode ser realizada tanto pelos instrutores, pedagogos e professor da EAOAR, quanto por militares e civis da FAB que possuem a qualificação requerida.

4.2.3.1.5 Com a previsão de 300 alunos EAD para o ano de 2021, a quantidade adequada é de duas equipes de 20 tutores, que se revezam entre uma equipe em padronização pela Instrutoria da EAOAR enquanto a outra executa a tutoria dos grupos.

4.2.3.1.6 A partir do ano de 2022, com a previsão de até 360 alunos nos Módulos EAD, a quantidade adequada é de duas equipes de 24 tutores cada, totalizando 48.

4.2.3.1.7 Atualmente a EAOAR conta com um banco de tutores composto por militares e civis da FAB, não sendo necessário o aumento de efetivo para exercer a função.

4.2.3.2 Regime de Trabalho de Docentes

4.2.3.2.1 O regime do docente é de 40h semanais, com dedicação exclusiva.

4.2.3.2.2 Os instrutores militares atuam em dedicação exclusiva, cumprindo o expediente escolar e administrativo da Escola.

4.2.3.3 Processo e Parâmetros de Seleção de Professores/Instrutores/Tutores

4.2.3.3.1 O Professor do Quadro de Magistério da Aeronáutica é selecionado mediante concurso público de provas e títulos.

4.2.3.3.2 O instrutor militar recebe a indicação para desempenhar tal função quando preencher, ao término do CAP, os critérios previstos no Projeto Pedagógico de Curso.

4.2.3.3.3 Anualmente, a EAOAR encaminha expediente às Organizações Militares do COMAER consultando quanto a voluntários (entre Capitães e Majores) para preencherem as vagas de instrutores para o ano subsequente, que serão movimentados *ex-officio* pela DIRAP.

4.2.3.4 Normas que São Inerentes a Gestão de Professores

4.2.3.4.1 A gestão de professores segue a Lei Nº 8.112/1990, as normas da CAPES e do Ministério da Educação, sob coordenação da UNIFA.

4.2.3.5 Capacitação de Pessoal (Docente, Técnico-Administrativo, Técnico-Pedagógico)

4.2.3.5.1 Por se tratar de instituição acadêmica que capacita os alunos em uma pós-graduação lato *sensu* (MBA), há incentivo para os instrutores realizarem cursos de pós-graduação *stricto sensu* (Mestrado e Doutorado) voltados para a área de ensino ou alinhados às disciplinas ministradas no CAP e no CA-QOEA.

4.2.3.5.2 Com a implantação da Trilha de Capacitação de Oficiais do COMAER (DCA 37-10/2019), faz-se necessário que o COMAER planeje a movimentação para a EAOAR de oficiais que tenham terminado o CAP recentemente, permitindo o investimento de cursos de pós-graduação *stricto sensu* e que o conhecimento adquirido no Mestrado/Doutorado possa ser aplicado na própria Escola por um período de tempo adequado, antes que os instrutores sejam matriculados para realizar o Curso de Comando e Estado-Maior.

4.2.3.5.3 O Programa de Treinamento e Desenvolvimento da EAOAR (PTD) será atualizado anualmente e publicado em Boletim Interno, em complemento a este PDI.

4.2.3.6 Parcerias e Acordos para Fins de Capacitação e Gestão de Pessoal

4.2.3.6.1 A EAOAR envia as necessidades de parcerias e acordos para fins de capacitação e gestão de pessoal à UNIFA, para que sejam firmados por aquela Universidade ou encaminhados à DIRENS.

4.2.3.6.2 Atualmente, está em andamento um contrato com a FGV para a realização de Curso de Gestão de Projetos e de Processos na modalidade de ensino a distância para os alunos do CAP.

4.2.3.6.3 O cenário decorrente da pandemia do COVID-19 intensificou a realização de cursos na modalidade a distância. Com o aprimoramento proposto para o currículo do CAP, visualizou-se que a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) pode fornecer cursos que atendam tanto aos módulos de Gestão de Projetos e de Processos do CAP, quanto cursos para o efetivo. Desta forma, será proposto à DIRENS a realização de parceria com essa instituição.

4.2.3.7 Apoio Técnico-Administrativo

4.2.3.7.1 Atualmente a EAOAR possui o seguinte efetivo de apoio:

Posto ou Graduação / Quadro	Previsto	Existente	Vagas
Cap/Ten SVA	1	1	0
Ten QOCON TEC ADM	1	0	1
Ten QOCON TEC BIB	1	0	1
Ten QOCON TEC PED	8	9	-1
Ten QOCON TEC PSE	1	0	1
Ten QOCON TEC PSO	1	1	0
Sgt QSS BET	1	1	0
Sgt QSS BFT	1	1	0
Sgt QSS SAD	10	8	2
Sgt QSS SDE	2	2	0
Sgt QSS SGS	1	0	1
Sgt QSS SIN	1	1	0
Sgt TAD	3	1	2
Cb QESA/QCB SAD	6	3	3
Sd SAD	5	2	3
Sd SNE	7	14	-7

4.2.3.7.2 Há necessidade de preenchimento para as vagas de oficiais QOCON das especialidades de administração e psicologia, de graduados QSS SAD e SGS, de graduados TAD.

4.2.3.7.3 Apesar de ainda existir a vaga, não há necessidade de bibliotecários na EAOAR, apenas na UNIFA, que centraliza a biblioteca do campus.

4.2.3.7.4 Duas pedagogas irão concluir o tempo de serviço em 2021 e, portanto, será necessário o reacompletamento das vagas.

4.2.4 ORÇAMENTO

4.2.4.1 Custos Diretos (Processo de Ensino)

4.2.4.1.1 Custos Finalísticos (Melhoria)

SERVIÇOS DE TERCEIROS - CONTRATOS					
CONTRATO	OBJETO	2021	2022	2023	2024
013/GAP-AF/ UNIFA/2018	Contratação de entidade de Ensino Superior para ministrar a disciplina Gestão de Processos para oficiais alunos matriculados no curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAP).	R\$ 371.410,60	-	-	-
003/BAAF/ EAOAR/2021	Contratação de entidade de Ensino Superior para ministrar o Curso de Gestão de Projetos e Processos, na modalidade de Ensino à Distância (EAD), para oficiais alunos matriculados no curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAP).	R\$ 446.985,00	R\$ 561.330,00	R\$ 589.396,50	R\$ 618.866,33
TOTAL PREVISTO		R\$ 818.395,60	R\$ 561.330,00	R\$ 589.396,50	R\$ 618.866,33

AJUDA DE CUSTO						
FUNÇÃO	MISSÃO	DURAÇÃO DO COMISSIONAMENTO (EM DIAS)	2021	2022	2023	2024
Oficial Instrutor	Mestrado na FGV-SP	100	R\$ 19.071,36	-	-	-

DIÁRIAS					
MILITAR/CIVIL	MISSÃO	2021	2022	2023	2024
Cmt EAOAR	Reuniões sobre atividades de ensino	R\$ 1.600,00	R\$ 1.600,00	R\$ 1.600,00	R\$ 1.600,00
Instrutor Externo	Planejamento, Orçamento e Gestão Públicos	R\$ 1.105,80	R\$ 1.105,80	R\$ 1.105,80	R\$ 1.105,80

Instrutor Externo	Ferramentas de análise de desempenho e potencial e Gestão Estratégica de Pessoas	R\$ 1.563,70	R\$ 1.563,70	R\$ 1.563,70	R\$ 1.563,70
Instrutor Externo	Tomada de Decisão	R\$ 1.563,70	R\$ 1.563,70	R\$ 1.563,70	R\$ 1.563,70
Efetivo Mil	Capacitação do efetivo militar da EAOAR	R\$ 13.700,00	R\$ 13.700,00	R\$ 13.700,00	R\$ 13.700,00
Efetivo Civ.	Capacitação do efetivo civil da EAOAR	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00
TOTAL PREVISTO		R\$ 21.933,20	R\$ 21.933,20	R\$ 21.933,20	R\$ 21.933,20

PASSAGENS					
MILITAR/CIVIL	MISSÃO	2021	2022	2023	2024
Cmt EAOAR	Reuniões sobre atividades de ensino	R\$ 3.000,00	R\$ 3.150,00	R\$ 3.307,50	R\$ 3.472,88
Instrutor Externo	Ferramentas de análise de desempenho e potencial e Gestão Estratégica de Pessoas	R\$ 2.200,00	R\$ 2.310,00	R\$ 2.425,50	R\$ 2.546,78
Instrutor Externo	Direito Constitucional; Direito Adm. I; Direito Adm. II; e Direito Adm. III.	R\$ 4.200,00	R\$ 4.410,00	R\$ 4.630,50	R\$ 4.862,03
Instrutor Externo	Palestra sobre resiliência	R\$ 1.200,00	R\$ 1.260,00	R\$ 1.323,00	R\$ 1.389,15
Instrutor Externo	Tomada de Decisão	R\$ 1.200,00	R\$ 1.260,00	R\$ 1.323,00	R\$ 1.389,15
Efetivo	Capacitação do efetivo militar da EAOAR	R\$ 6.000,00	R\$ 6.300,00	R\$ 6.615,00	R\$ 6.945,75
TOTAL PREVISTO		R\$ 17.800,00	R\$ 18.690,00	R\$ 19.624,50	R\$ 20.605,74

4.2.4.1.2 Custos de Apoio (Manutenção)

SERVIÇO DE TERCEIROS				
ESPECIFICAÇÃO TÉCNICA	2021	2022	2023	2024
Distintivos de conclusão de curso	R\$ 6.750,00	R\$ 7.087,50	R\$ 7.441,88	R\$ 7.813,97
Diplomas impressos em policromia no formato A-4 (21 x 29,7 cm) em papel reciclado com aplicação de Hot Stamping em ouro e prata.	R\$ 9.000,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.922,50	R\$ 10.418,63
Material de expediente por encomenda	R\$ 14.600,00	R\$ 15.330,00	R\$ 16.096,50	R\$ 16.901,33
Camisas personalizadas em diversas cores para atividades dos alunos	R\$ 14.400,00	R\$ 15.120,00	R\$ 15.876,00	R\$ 16.669,80
Blocos e cadernos para aplicação de testes palográficos (Psicologia)	R\$ 2.700,00	R\$ 2.835,00	R\$ 2.976,75	R\$ 3.125,59
Outros materiais de consumo	R\$ 4.400,00	R\$ 4.620,00	R\$ 4.851,00	R\$ 5.093,55
TOTAL PREVISTO	R\$ 51.850,00	R\$ 54.442,50	R\$ 57.164,63	R\$ 60.022,87

4.2.4.2 Custos Indiretos (Infraestrutura)

4.2.4.2.1 Investimentos (Melhoria)

OBRAS							
PRIORIDADE	DESCRIÇÃO DA NECESSIDADE	PLANO DIRETOR	PROJETO	2021	2022	2023	2024
1	Serviço de readequação da rede elétrica do prédio principal da EAOAR	Sim	Não há	Aguarda Projeto de engenharia			
2	Serviço de manutenção de telhado do prédio principal da EAOAR	Não	Não há	Aguarda Projeto de engenharia			

MATERIAL PERMANENTE				
ESPECIFICAÇÃO TÉCNICA	2021	2022	2023	2024
Mesa de Som Digital com 18 Canais USB Bivolt	R\$ 4.000,00	-	-	-
Tela de Projeção Retrátil Elétrica (2.44 x 1.83 m)	R\$ 1.500,00	-	-	-
Sistema de Microfone Sem Fio de Mão Tipo III	R\$ 6.500,00	-	-	-
Filmadora Sony Hxr-mc2500 (NTSC)	R\$ 15.000,00	-	-	-
Splitter Distribuidor de Vídeo HDMI 1x4 - 1 entrada e 4 Saídas. 3D Full HD	R\$ 2.400,00	-	-	-
Seletor Splitter Matrix 4x2 HDMI com 4 entradas e 2 saídas	R\$ 2.000,00	-	-	-
Projektor 3500 Lúmens, XGA	R\$ 48.000,00	-	-	-
Apresentador Wireless Preto	R\$ 3.500,00	-	-	-
Amplificador 1200 Watts Tpx-1.2plus	R\$ 1.595,00	-	-	-
Smartv led 55 polegadas com entrada HDMI e USB	R\$ 2.000,00	-	-	-
Relógio Sinaleiro Digital para acionamento automatico das campainhas de sinalização de início e final de aulas	R\$ 3.000,00	-	-	-
Caixa de Som 2 Bluetooth 64W para Smartphones, Tablets, Aparelhos de Som com Saída 3.5 mm P2	R\$ 1.500,00	-	-	-
Caixa De Som 15" 300w Edge 1500 potência - 300 W Rms @ 4 Ohms alto falante de 15" / driver titanium 1" Módulo Media Player saída	R\$ 3.500,00	-	-	-
Tela de Projeção com Tripé 2,43 X 1,82	R\$ 2.000,00	-	-	-

Relógio de Parede e Mesa Digital Moderno Termômetro com duas Escalas Timer Alarme Melodia	R\$ 2.400,00	-	-	-
Computadores desktop com sistema de webcam e microfone integrados	R\$ 90.000,00	R\$ 94.500,00	R\$ 99.225,00	R\$ 104.186,25
Licença de utilização do Sistema Operacional MS Windows 10	R\$ 20.000,00	-	-	-
Licença de utilização do MS Office 2019 Pro	R\$ 20.000,00	-	-	-
Access Point 2.4/5.0GHZ 450/1300MBPS	R\$ 5.000,00	-	-	-
Ar-condicionado	R\$ 30.000,00	R\$ 31.500,00	R\$ 33.075,00	R\$ 34.727,75
TOTAL PREVISTO	R\$ 263.895,00	R\$ 126.000,00	R\$ 132.300,00	R\$ 138.914,00

4.2.4.2.2 Vida Vegetativa (Manutenção)

SERVIÇO DE TERCEIROS				
ESPECIFICAÇÃO TÉCNICA	2021	2022	2023	2024
Serviço de manutenção do sistema de molas das cadeiras do auditório Maj Ortegá	R\$ 75.000,00		-	-
Serviço de manutenção corretiva de aparelhos de ar-condicionado, com fornecimento de material.	R\$ 25.000,00	R\$ 26.250,00	R\$ 27.562,50	R\$ 28.940,63
Serviço de instalação de aparelhos de ar-condicionado, com fornecimento de material.	R\$ 7.500,00	R\$ 7.875,00	R\$ 8.268,75	R\$ 8.682,19
Serviço de instalação de persianas, incluindo mão de obra e fornecimento do material.	-	-	R\$ 10.000,00	-
TOTAL PREVISTO	R\$ 107.500,00	R\$ 34.125,00	R\$ 45.831,25	R\$ 37.622,82

4.2.5 QUADRO DE AÇÕES DO EIXO GERENCIAL

4.2.5.1 Metas Específicas da EAOAR

METAS	2021	2022	2023	2024
Indicar dois instrutores por ano para a realização de curso de pós-graduação stricto sensu, na área de atuação da disciplina ministrada.	X	X	X	X

4.2.5.2 Metas Previstas no PDEE

4.2.5.2.1 O quadro de ações do Eixo Gerencial, que segue abaixo, foi extraído do PCA 37-17/2019 e aguarda a atualização dessa norma para a inclusão do ano de 2024 e posteriores.

Diretriz	Ação Estratégica	META	CRONOGRAMA			
			2020	2021	2022	2023
1. ESTABELECECER NOVAS PARCERIAS NA ÁREA DE ENSINO COM AS DEMAIS FORÇAS ARMADAS, INSTITUIÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS PARA INCREMENTAR AS COMPETÊNCIAS DOS MILITARES E CIVIS DA FAB	A. Ampliar a interoperabilidade com a Marinha do Brasil e o Exército Brasileiro.	Participar, no mínimo, de duas atividades conjuntas com as outras Forças Armadas anualmente.	X	X	X	X
	B. Ampliar a interação com órgãos públicos e instituições privadas.	Participar, no mínimo, de dois eventos externos na área de educação (seminários, congressos, simpósios) anualmente.	X	X	X	X
		Ampliar o número de parcerias com órgãos externos para promoção de cursos e capacitações.	X	X	X	X
2. INTENSIFICAR A POLÍTICA DE RELAÇÕES EXTERNAS	(Sem metas para a OE)					
3. DEFINIR ATRIBUIÇÕES RELATIVAS À AUTONOMIA ADMINISTRATIVA, FINANCEIRA, ACADÊMICA E DISCIPLINAR DAS OE	A. Estabelecer as atribuições das instâncias de decisão e participação dentro do contexto e especificidade de cada escola.	(Sem metas para a OE)				
	B. Traçar as diretrizes que orientarão as OE quanto a criação das suas instâncias de decisão e participação e de suas instâncias colegiadas.	Implantar, até abril de 2021, a estrutura das instâncias de decisão e órgãos colegiados na OE.		X		
4. APRIMORAR O PLANEJAMENTO DA AÇÃO 20X9 PARA EMPREGO NO ENSINO	A. Discriminar o escopo das naturezas de despesa relacionada a Lei Orçamentária anual, referente a Ação 20X9 e Ação 2000.	(Sem metas para a OE)				
	B. Aplicar os recursos da ação 20X9, exclusivamente, para o aprimoramento das práticas do ensino, alinhados às aspirações contidas no PDEE.	Realizar o Plano de Ação das Unidades Subordinadas, em conformidade com a classificação das atividades de ensino estabelecidas para a ação 20X9.		X	X	X

5. APRIMORAR A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA DIRENS E OE SUBORDINADAS	A. Promover a gestão do conhecimento que proporcione um melhor aproveitamento das competências detidas pelos recursos humanos.	Mapear, até agosto de 2020, as capacitações do efetivo, tendo como base as ações estratégicas estabelecidas no PDEE.	X			
		Realocar o efetivo, conforme mapeamento das competências profissionais, até dezembro de 2020.	X			
	B. Criar mecanismos de disseminação, retenção e ampliação de saberes, conhecimentos e experiências adquiridos ao longo da carreira.	Sistematizar ações de compartilhamento de conhecimentos, saberes e experiências.	X	X	X	X
		Criar um sistema de controle e acompanhamento das competências profissionais do efetivo ligadas a área de ensino até dez/2022.	X	X	X	
6. PROMOVER A CAPACITAÇÃO DO CORPO DOCENTE	A. Promover a participação dos docentes em congressos, seminários, estudos e pesquisas na área do ensino, de interesse do COMAER, criando incentivos para aprimoramento da prática docente.	Prever no plano de capacitação a participação, em pelo menos, de 1 (um) evento externo e/ou interno na área de educação (seminários, congressos, simpósios), anualmente, para pelo menos 5% do corpo docente.	X	X	X	X
	B. Implementar políticas de formação continuada, permanentes, de forma a atender, progressivamente, 100% do corpo docente, com foco na evolução profissional ao longo de toda a carreira.	Promover a capacitação de, pelo menos 5% do corpo docente, ao ano, em temas correlatos às ações estratégicas do PDEE.	X	X	X	X
	C. Oferecer capacitação aos servidores civis do corpo docente por meio do Plano de Missões de Ensino no Brasil e no Exterior (PLAMENS).	Solicitar, no mínimo, de 2 (duas) vagas por ano em cursos externos na área de educação (pós-graduação e/ou aperfeiçoamento).	X	X	X	X
7. ELEVAR O NÍVEL DE CAPACITAÇÃO DO EFETIVO	A. Definir as áreas de interesse da DIRENS para estudos e pesquisas, incentivando o aprimoramento profissional e a produção científica direcionada aos interesses do ensino no COMAER.	(Sem metas para a OE)				

	B. Ampliar a oferta de vagas em cursos de pós-graduação e/ou aperfeiçoamento para o efetivo que atua em funções de ensino.	Solicitar, no mínimo, de 2 (duas) vagas por ano em cursos externos na área de educação (pós-graduação e/ou aperfeiçoamento).		X	X	X
	C. Priorizar a capacitação aos militares que atuam em áreas do ensino para realizarem cursos por meio do PLAMENS BR e PLAMENS EXT.	Selecionar pelo menos 3 (três) militares, envolvidos com a área de ensino, para realizar cursos por meio do PLAMENS BR e EXTERIOR, anualmente.		X	X	X
8. AVALIAR A EXECUÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO PARA O ENSINO E DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	A. Elaborar indicadores para acompanhar a implantação das ações de modernização do ensino.	Criar, no mínimo, um indicador de acompanhamento por cada diretriz estabelecida no PDEE, até dezembro de 2019 e para o PDI até julho de 2020.	X			
9. ESTABELECER UMA NOVA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL PARA AS OE	A. Definir, com base em estudos, estrutura organizacional que proporcione visão mais abrangente, voltada às peculiaridades educacionais, atendendo as particularidades administrativas e escolares, bem como as especificidades voltadas aos níveis de ensino ofertado pelas OE.	Realizar estudos para que seja proposta uma estrutura organizacional para as OE voltada ao ensino.		X		

4.3 EIXO DE INFRAESTRUTURA E APOIO

4.3.1 PLANO DIRETOR DE INFRAESTRUTURA E APOIO

4.3.1.1 Sala de Aula

4.3.1.1.1 A EAOAR dispõe de 14 mini auditórios, capazes de comportar até 12 alunos. Cada mini auditório dispõe de aparelho de ar-condicionado, projetor multimídia e 2 computadores, além de acesso à Intraer e Internet, sendo esta por Wi-Fi. Os aparelhos de ar-condicionado dos mini auditórios estão obsoletos e necessitam de reparo, estando 4 destes em pane. Além disso, estes mini auditórios encontram-se com várias mesas danificadas, necessitando reparo ou substituição, em virtude do uso e manuseio.

4.3.1.2 Auditórios

4.3.1.2.1 A Escola possui 2 auditórios, sendo o principal o auditório Maj Av Ortegale, com capacidade para até 180 alunos, o qual dispõe de 2 projetores; 2 computadores; sistema de som e rede Wi-Fi. Já o segundo auditório, Marechal Fontenelle, possui capacidade para até 120 alunos e dispõe de 1 computador; 1 projetor; sistema de som e Wi-Fi. O auditório principal necessita de reparo na estrutura metálica de suas cadeiras, já possuindo algumas danificadas, impactando na sua capacidade total. Além disso, o sistema de som do auditório principal não possui mesa de som adicional (back-up) e necessita modernizar seu sistema de som e vídeo.

4.3.1.3 Apoio ao Corpo Discente

4.3.1.3.1 Os alunos dispõem da infraestrutura dos mini auditórios, com mesas individuais e dois computadores por sala, além disso, dispõem de uma sala de meios equipada com 10 computadores e uma impressora. Além destes, está disponível, aos alunos, duas salas de estar com televisão, ar-condicionado, sofás, mesa e cadeiras, contando ainda com uma copa exclusiva, recém reformada, com apoio de taifeiro.

4.3.1.4 Vestiários

4.3.1.4.1 A EAOAR dispõe de vestiários masculino e feminino para os alunos, tendo o vestiário masculino capacidade para atender até 53 alunos e o vestiário feminino capacidade para atender até 11 alunas. O vestiário masculino conta com chuveiros, sanitários, pias e armários, além de sistema de ventilação para controle da temperatura. Já o vestiário feminino dispõe de chuveiros, sanitários, pias e armários, além de sistema de ar-condicionado.

4.3.1.4.2 A Escola dispõe, ainda, de vestiários destinados aos instrutores masculinos e femininos, ambos com chuveiros, sanitários, pias e armários, além de sistema de ar-condicionado. O vestiário masculino para instrutores suporta até 20 instrutores e o vestiário feminino suporta até 10 instrutoras.

4.3.1.5 Sala de Reuniões

4.3.1.5.1 A EAOAR dispõe de uma sala de reuniões, com capacidade para 15 pessoas, dispondo de 1 computador, 1 projetor e ar-condicionado, com acesso à Intraer e Internet, sendo esta via rede Wi-Fi.

4.3.1.6 Hotel ou Alojamentos dos Alunos

4.3.1.6.1 Os alunos dispõem de hospedagem no Hotel de Trânsito da BAAF, com capacidade para 116 alunos, sendo dois por quarto, nos quais estão disponíveis, televisão, ar-condicionado e escrivaninha individual para estudo. Além das acomodações pessoais, o Hotel de Trânsito disponibiliza ainda uma sala de estar ampla, apoio de copa e lavanderia coletiva.

4.3.1.6.2 Cabe aqui destacar que os alojamentos adjacentes ao prédio da EAOAR, sob administração da BAAF, encontram-se interditados, em virtude da inconformidade dos com as normas de segurança contraincêndio, fazendo-se necessária a contratação de serviço de reforma já previsto em PTA.

4.3.1.7 Ambiente de Confraternização dos Alunos e Professores

4.3.1.7.1 Para confraternização os alunos dispõem de uma área de convivência, com apoio de churrasqueira, pia e freezer e da área destinada à sala de estar, a qual dispõe de copa completa e ar-condicionado.

4.3.1.8 Local de Estudos para os Alunos

4.3.1.8.1 Os alunos dispõem para estudo das comodidades dos mini auditórios, da sala de meios, além de escrivaninhas individuais nos quartos do alojamento.

4.3.1.9 Prédio da EAOAR

4.3.1.9.1 As instalações administrativas, em termos de dimensionamento, atendem à alocação dos setores previstos no Regimento Interno.

4.3.1.9.2 A Escola carece da realização de um serviço de revisão de toda a sua rede elétrica, que se encontra subdimensionada para as demandas atuais (ar-condicionado principalmente).

4.3.1.9.3 Também, faz-se necessária a revisão e readequação do sistema de contraincêndio, de forma a atender às normas de segurança vigentes.

4.3.1.9.4 Ainda, necessita de revisão e serviço toda a cobertura do telhado dos prédios que compõem a EAOAR.

4.3.1.9.5 Por fim, faz-se necessária a realização de serviço de pintura, interna e externa, em todo o prédio da EAOAR, como forma de manutenção e preservação das características da edificação.

4.3.1.9.6 Conforme a Diretriz D201827 da DCA 11-118/2020 “Diretriz de Planejamento Institucional”, está prevista a conclusão, até novembro/2021, dos estudos relativos à transferência da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EAOAR) para o Centro de Instrução e Adaptação da Aeronáutica (CIAAR). Desta forma, este PDI não irá contemplar expectativas de expansão das instalações, até que o estudo seja concluído.

4.3.1.10 Biblioteca

4.3.1.10.1 A EAOAR não dispõe de biblioteca própria, sendo apoiada pela Biblioteca da UNIFA.

4.3.2 QUADRO DE AÇÕES DO EIXO INFRAESTRUTURA E APOIO

4.3.2.1 Metas Específicas da EAOAR

METAS	2021	2022	2023	2024
Instalar equipamentos audiovisuais necessários para aulas remotas síncronas (câmera, auto-falantes e microfones) em 12 mini-audos.		X		
Equipar 20 computadores do efetivo com câmeras e microfones para atender ao cenário de reuniões remotas e de participação em simpósios e palestras.		X		X
Acrescentar 3 boxes na Pista de Liderança			X	

4.3.2.2 Metas Previstas no PDEE

4.3.2.2.1 O quadro de ações do Eixo Gerencial, que segue abaixo, foi extraído do PCA 37-17/2019 e aguarda a atualização dessa norma para a inclusão do ano de 2024 e posteriores.

Diretriz	Ação Estratégica	META	CRONOGRAMA			
			2020	2021	2022	2023
1. ADEQUAR EQUIPAMENTOS, INSTALAÇÕES GERAIS E ESPECIALIZADAS	A. Viabilizar a aquisição de materiais e equipamentos necessários para a qualidade das instruções/aulas.	Equipar os ambientes de aprendizagem com os recursos materiais adequados até dez/2023.	X	X	X	X
	B. Otimizar as instalações, visando o melhor aproveitamento da infraestrutura para adoção de ambientes multiusos.	Mapear as instalações existentes e adequar os espaços para melhor atender ao ensino até dez/2023.	X	X	X	X
2. ELABORAR PLANO DIRETOR DE INFRAESTRUTURA COM CAPACIDADE TECNOLÓGICA PARA ATENDER AO ENSINO	A. Ampliar a capacidade de atendimento do Centro de Educação a Distância (CEAD) frente às demandas das OE subordinadas à DIRENS.	Mapear a necessidade de oferta de cursos de EaD nas escolas de formação e pós-graduação até dez/2020.	X			
		Implantar e implementar os Núcleos de Educação a distância (NEAD) na OE, conforme necessidade de oferta de cursos mapeados, até dez/2023.	X	X	X	X
	B. Adequar a capacidade tecnológica para atender ao ensino.	Ampliar a capacidade e qualidade de acesso à internet para uso em sala de aula até dez/2021.		X		

		Adequar a infraestrutura tecnológica e física à quantidade de recursos humanos necessários até dez/2021.	X	X		
		Investir em tecnologias educacionais a cada dois anos.	X	X	X	X
3. IMPLEMENTAR O E-SISTENS, COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NO ÂMBITO DA DIRENS E DAS OE	A. Criar o módulo e-Acadêmico.	Alimentar o módulo e-Acadêmico até dezembro de 2020.	X	X		
	B. Criar os módulos e-Planejamento e e-Ingresso.	Alimentar os módulos e-Planejamento e e-Ingresso até dezembro de 2021.		X		
4. FORTALECER A REDE BIBLIENS NO ÂMBITO DA DIRENS E DA OE SUBORDINADAS	A. Adequar a infraestrutura de tecnologia da informação da Rede BIBLIENS.	Ampliar a estrutura de Tecnologia da Informação para a Rede BIBLIENS, com o intuito de atender as escolas de formação e pós-formação até dezembro de 2023.	X	X	X	X
	B. Estabelecer uma política de desenvolvimento do acervo para a Rede BIBLIENS.	Ampliar a aquisição de acervo bibliográfico em 25% ao ano.	X	X	X	X
5. ADEQUAR AS INFRAESTRUTURAS E OS EQUIPAMENTOS EMPREGADOS NA INSTRUÇÃO MILITAR DAS OE	A. Adequar a Instrução Militar às características dos conflitos modernos.	Mapear as necessidades de itens bélicos e equipamentos necessários para a melhoria da IM nas OE.	X			
		Adquirir os itens e equipamentos necessários para a adequação da IM.	X	X	X	X
		Construir áreas de instrução que proporcionem um treinamento militar mais adequado, em consonância com o conceito de conflito de 4a geração.			X	X
		Implantar o uso do simulador de tiro terrestre permitindo o aumento da prática de tiro, sem aumento de consumo de munição.		X	X	X

5 DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS

5.1 Este PDI terá vigência de 4 (quatro) anos.

5.2 Toda e qualquer ação e/ou projeto que não tenha seu escopo previsto nas metas e ações deste documento, deverão ser submetidas à DIRENS para apreciação.

5.3 Os indicadores para acompanhamento dos resultados estão detalhados no Manual de Avaliação Institucional do Ensino da Aeronáutica (MCA-37-247 - Volume VIII) e no Programa de Trabalho Anual da EAOAR.

5.4 As modificações no PDI deverão ensejar uma análise sobre a necessidade de atualização nos PPC da EAOAR.

6 DISPOSIÇÕES FINAIS

6.1 Este Plano entrará em vigor a partir da data da publicação em Boletim Interno.

6.2 Os casos não previstos no presente documento serão submetidos à apreciação do Comandante da EAOAR.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Decreto nº 23.598, de 1º de setembro de 1947.** Cria, no Ministério da Aeronáutica, o curso de Tática Aérea. Rio de Janeiro, RJ: Presidência da República. <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1940-1949/decreto-23598-1-setembro-1947-453998-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em 08 dez. 2020.

BRASIL. **Decreto nº 31.841, de 26 de novembro de 1952.** Altera a denominação do Curso de Tática Aérea e dá outras providências. Rio de Janeiro, RJ: Presidência da República. Disponível em <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1950-1959/decreto-31841-26-novembro-1952-323486-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em 08 dez. 2020.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 28 jul. 2020.

BRASIL. **Lei nº 12.464, de 4 de agosto de 2011.** Dispõe sobre o ensino na Aeronáutica; e revoga o Decreto-Lei nº 8.437, de 24 de dezembro de 1945, e as Leis nºs 1.601, de 12 de maio de 1952, e 7.549, de 11 de dezembro de 1986. Brasília, DF: Presidência da República. 04 ago. 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112464.htm#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20o%20ensino%20na,11%20de%20dezembro%20de%201986. Acesso em: 08 dez 2020.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Departamento de Ensino da Aeronáutica. Portaria nº 143/SDTP, de 16 de março de 2017. Aprova a reedição do Plano de Modernização do Ensino da Aeronáutica (PCA 37-11). **Boletim do Comando da Aeronáutica nº 56**, Rio de Janeiro, 16 mar 2017.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. Portaria nº 2.102/GC3, de 18 de dezembro de 2018. Aprova a reedição do Plano Estratégico Militar da Aeronáutica (PCA 11-47). **Boletim do Comando da Aeronáutica nº 222**, Rio de Janeiro, 20 dez 2018.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Portaria nº 91/2SC1, de 04 de novembro de 2020. Plano Setorial do Comando-Geral do Pessoal (COMGEP) (PCA 11-114). **Boletim do Comando da Aeronáutica nº 207**, Rio de Janeiro, 20 nov 2020.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. Portaria nº COMGEP nº 122/3SC2, de 10 de fevereiro de 2021. Aprova a reedição da Tabela do Comando da Aeronáutica. Cursos e Estágios do COMGEP para 2021 e 2022 (TCA 37-14). **Boletim do Comando da Aeronáutica nº 035**, Rio de Janeiro, 23 fev 2021.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Diretoria de Ensino da Aeronáutica. Portaria DIRENS nº 3/DAV, de 26 de agosto de 2019. Aprova a edição do Plano de Desenvolvimento Estratégico para o Ensino (PCA 37-17). **Boletim do Comando da Aeronáutica nº 002**, Rio de Janeiro, 06 jan 2020.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Diretoria de Ensino da Aeronáutica. Portaria DIRENS nº 47/DNT, de 19 de março 2020. Aprova a Instrução referente à Elaboração e Revisão do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) (ICA 37-835). **Boletim do Comando da Aeronáutica nº 048**, Brasília, 23 mar 2020.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Diretoria de Ensino da Aeronáutica. Portaria DIRENS nº 58/SPF, de 24 de março 2021. Aprova a edição do “Plano de Avaliação do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica Turma 2022”, MCA 37-251. **Boletim do Comando da Aeronáutica nº 060**, Brasília, 31 mar 2021.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Diretoria de Ensino da Aeronáutica. Portaria DIRENS nº 59/SPF, de 24 de março 2021. Aprova a edição do “Currículo Mínimo do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica Turma 2022”, ICA 37-858. **Boletim do Comando da Aeronáutica nº 060**, Brasília, 31 mar 2021.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Diretoria de Ensino da Aeronáutica. Portaria DIRENS nº 253/DPE, de 17 de novembro de 2020. Aprova a reedição da Instrução que estabelece o “Currículo Mínimo do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica (CAP)”, ICA 37-766. **Boletim do Comando da Aeronáutica nº 212**, Rio de Janeiro, 23 nov 2020.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Diretoria de Ensino da Aeronáutica. Portaria DIRENS nº 83/DPL, de 26 de dezembro de 2019. Aprova a reedição do “Plano de Avaliação do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica (CAP), MCA 37-230. **Boletim do Comando da Aeronáutica nº 002**, Rio de Janeiro, 06 jan 2020.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Diretoria de Ensino da Aeronáutica. **Portaria DIRENS nº 75/DNT, de 3 de abril 2020**. Aprova a reedição da Metodologia para elaboração e revisão do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) a ser utilizada pelas Organizações de Ensino (OE) subordinadas (DCENS 32A).
OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 34 ed. São Paulo: Atlas, 2018.