



MINISTÉRIO DA DEFESA  
COMANDO DA AERONÁUTICA  
UNIVERSIDADE DA FORÇA AÉREA

PORTARIA UNIFA Nº 97/AGOV, DE 27 DE MAIO DE 2025.

Aprova a edição do “Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade da Força Aérea (PCA 37-20)”.

O **COMANDANTE DA UNIVERSIDADE DA FORÇA AÉREA**, no uso das atribuições que lhe confere o inciso XVII do art. 5º, do Regulamento da Universidade da Força Aérea, aprovado pela Portaria GABAER/GC3 nº 1445, de 17 de maio de 2024 e item 2.1 da DCENS ENS-07/2024, resolve:

Art. 1º Aprovar a edição do PCA 37-20 “Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade da Força Aérea”, na forma dos anexos I, II, III, IV, V, VI e VII.

Art. 2º Revogar a Portaria UNIFA nº 6/AGA, de 16 de março de 2021, publicada no Boletim do Comando da Aeronáutica nº 53, de 19 de março de 2021.

Art. 3º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Maj Brig Ar MAX CINTRA MOREIRA  
Comandante da UNIFA

**MINISTÉRIO DA DEFESA**  
**COMANDO DA AERONÁUTICA**  
UNIVERSIDADE DA FORÇA AÉREA



**ENSINO**

**PCA 37-20**

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL DA UNIVERSIDADE DA FORÇA  
AÉREA**

**2025**

**ANEXO I**  
**PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UNIVERSIDADE DA FORÇA AÉREA**

**SUMÁRIO**

	<b>Art.</b>
CAPÍTULO I - DISPOSIÇÕES PRELIMINARES.....	1º/3º
CAPÍTULO II - PERFIL INSTITUCIONAL.....	4º/47
Seção I - Apresentação.....	4º/36
Seção II - Contextualização.....	37/38
Seção III - Missão, Visão, Valores.....	39/44
Seção IV - Áreas de Atuação.....	45/46
Seção V - Regulamentações.....	47
CAPÍTULO III - DIRETRIZES.....	48/89
Seção I - Diretrizes Estratégicas.....	48/62
Seção II - Diretrizes Gerais.....	63/87
Seção III - Diretrizes da OE.....	88/89
CAPÍTULO IV - OPERACIONALIZAÇÃO DO PDI POR EIXOS.....	90/320
Seção I - Eixo Pedagógico.....	90/208
Seção II - Eixo Gerencial.....	209/290
Seção III - Eixo de Infraestrutura.....	291/320
CAPÍTULO V - DISPOSIÇÕES FINAIS.....	321/323

**CAPÍTULO I**  
**DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

Art. 1º O PDI é o instrumento de gestão que tem por finalidade integrar, nortear e orientar o planejamento institucional e a realização das ações propostas para definir o modelo de atuação da UNIFA em termos de desenvolvimento e de metas as serem atingidas como instituição de ensino superior de pós-formação do SISTENS, para um período de quatro anos.

Art. 2º O PDI tem por objetivo expressar o conjunto de objetivos orgânicos e de contribuição, iniciativas estratégicas e de metas por meio de um Projeto Pedagógico e Organizacional concebido para o atendimento de Diretrizes gerais e setoriais delineadas pela Alta Administração do COMAER.

Art. 3º Este PDI destina-se ao planejamento institucional da UNIFA.

**CAPÍTULO II**  
**PERFIL INSTITUCIONAL**

**Seção I**  
**Apresentação**

Art. 4º A Universidade da Força Aérea (UNIFA), está sediada no lendário Campo dos Afonsos – Rio de Janeiro, e compreende parte do sítio que abrigou, no início do Século XX, as primeiras edificações destinadas a acolher organizações militares dedicadas a dotar o Brasil de meios aéreos para a defesa nacional.

Art. 5º A UNIFA foi criada pelo Decreto nº 88.749, de 26 de setembro de 1983, subordinada à Diretoria de Ensino do Comando da Aeronáutica (DIRENS), tem por finalidade promover, por meio da gestão do conhecimento, do ensino, da pesquisa e da extensão, a pós-formação acadêmica e profissional no campo da Defesa e do Poder Aeroespacial Brasileiro.

Art. 6º A implantação da UNIFA foi feita por etapas, criando-se, assim, o Núcleo da Universidade da Força Aérea (NuNIFA), o qual seria constituído pelo efetivo do GAP-AF, que foi desativado em 16 de janeiro de 1984 e que absorveria as atribuições desse Grupo de Apoio.

Art. 7º A UNIFA buscou fortalecimento nas décadas seguintes à de sua instituição, aprimorando-se nas áreas de ensino, pesquisa e extensão, como única universidade militar no país, promovendo debates de cunho científico e ganhando projeção no cenário dos estudos estratégicos relacionados à defesa nacional. Nesse elenco de questões, emergem conceitos de soberania e de segurança nacional, bem como o emprego das Forças Armadas, em particular o do Poder Aeroespacial.

Art. 8º Em 20 de novembro de 1987, foi aprovado o primeiro regulamento da UNIFA; o seu primeiro Regimento Interno em 10 de agosto de 1989. Em decorrência das mudanças internas na Força Aérea, a UNIFA subordinou-se ao recém ativado Departamento de Ensino da Aeronáutica (DEPENS). A primeira estrutura básica da UNIFA foi composta por Comando e três Divisões: Ensino e Pesquisa (DEP), Apoio ao Ensino (DAP) e Administrativa (DA).

Art. 9º A Pró-Reitoria de Apoio à Pesquisa e ao Ensino (PROAPE) é constituída por três grandes coordenadorias: a Biblioteca, a Editora e a Memória Institucional – e tem como missão assessorar o Reitor da UNIFA nos assuntos relacionados ao suporte à pesquisa e ao ensino, à memória institucional e à divulgação da produção acadêmica científica.

Art. 10 A Biblioteca da UNIFA (BIB-UNIFA), inaugurada no dia 10 de outubro de 1919, tem o objetivo de assessorar, planejar, implementar, controlar e disseminar os recursos bibliográficos necessários ao suporte informacional relativo às atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas no campus da UNIFA. Integra a Rede de Bibliotecas da Aeronáutica (REDE BIA) e a Rede de Bibliotecas de Ensino da Aeronáutica (Rede BIBLIENS) disponibilizando seu acervo físico aos pesquisadores e alunos dos diversos cursos ministrados no campus, além de prover o acesso ao Portal de Periódicos da CAPES.

Art. 11 A Editora da UNIFA (ED-UNIFA), criada pela Portaria UNIFA nº 3/DE, de 23 de junho de 2004, objetiva assessorar, planejar, executar e controlar a editoração e a publicação de livros, jornais e/ou periódicos científicos, a fim de divulgar a produção acadêmica desenvolvida no campus da UNIFA, tendo como principais produtos a Revista da UNIFA e a produção de E-books.

Art. 12 No ano de 2010, por meio da Portaria 127, foi implantada a Coordenadoria de Processamento Técnico, Pesquisa e Difusão da Memória Institucional (CPPD-MEI) é o setor da PROAPE que tem o objetivo de assessorar, planejar, executar e controlar as atividades de organização, preservação e disseminação da memória do ensino e do patrimônio histórico militar no campus da UNIFA, por meio de pesquisa, análise documental, estudo iconográfico, questionário, entrevista e observação.

Art. 13 No ano de 2004 deu início na universidade o Programa de Pós-graduação em Ciências Aeroespaciais (PPGCA) no nível mestrado, sob a responsabilidade da Pró-Reitoria de Pós-graduação e Pesquisa da UNIFA (PROPGP) implantado inicialmente conforme a Lei de Ensino da Aeronáutica, com o objetivo de realizar pesquisas que atendessem as demandas de interesse do COMAER e capacitar pessoal para assessoramento.

Art. 14 Um dos elementos que se impunha no processo acadêmico para dar vitalidade à produção científica da Universidade consistia na criação de um Centro de Estudos Estratégicos (CEE), com o objetivo de “promover estudos e pesquisas voltados às Ciências Aeroespaciais, no ambiente acadêmico da UNIFA, a fim de contribuir para o desenvolvimento e o

aperfeiçoamento de temas estratégicos e outros assuntos julgados de interesse do Comando da Aeronáutica”. Assim, o CEE da UNIFA foi criado em 23 de junho de 2008.

Art. 15 Com a publicação da Portaria nº 611/GC3, de 24 de novembro de 2011, do COMAER, foi instituído o Programa de Pós-graduação **stricto sensu** em Ciências Aeroespaciais, ao nível de Mestrado Profissional o qual foi reconhecido pelo então Ministério da Educação e Cultura (MEC), em 24 de janeiro de 2014, responsável pela avaliação dos Programas de Pós-graduação (PPG) **stricto sensu** (mestrado e doutorado), publicada no DOU nº 18, de 27 de janeiro de 2014. Aprovado pela CAPES com nota 4, o PPGCA passou, então, a ser acompanhado pela seguinte área de avaliação: Ciências Políticas e Relações Internacionais.

Art. 16 Em 2012, dado o crescimento da procura pelo curso de mestrado da Universidade e a necessidade de uma nova organização interna, constituiu-se uma comissão para implementar a nova estrutura organizacional da universidade, conforme a Portaria UNIFA nº 232-T/CMDO, de 17 de dezembro de 2012. A nova estrutura proposta para a UNIFA, composta por uma Vice-Reitoria Acadêmica (VRA) e pelas Pró-Reitoria de Pós-graduação e Pesquisa (PROPGP), Pró-Reitoria de Extensão e Cooperação (PROEXT) e Pró-Reitoria de Apoio à Pesquisa (PROAPE) integrou as atividades de planejamento, organização, direção e controle do curso de Mestrado em Ciências Aeroespaciais, tendo sido publicada no Regulamento da Universidade pela Portaria nº 693/GC3, de 2 de maio de 2013.

Art. 17 A fim de expandir sua área de interesse e pesquisa, a UNIFA, por meio da Vice-Reitoria (VRA), estabeleceu um novo mestrado profissional de acordo com a Lei de Ensino da Aeronáutica, inserido no Programa de Pós-graduação em Desempenho Humano Operacional (PPGDHO) em 20 de agosto de 2015. Por finalidade, o programa é voltado para capacitação biopsicossocial, aspectos ergonômicos e biomecânicos das atividades operacionais, aspectos físicos e fisiológicos e aspectos psicossociais do desempenho humano operacional no setor aeroespacial. Em 2018, o programa foi recomendado na 182ª Reunião do Conselho Técnico Científico da Educação Superior (CTC-ES) da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). A homologação do PPGDHO junto à CAPES, vinculada ao Ministério da Educação, ocorreu em 13 de maio de 2020, com publicação no DOU pela Portaria nº 478.

Art. 18 Em face das mudanças ocorridas nos segmentos doutrinários, operacionais, administrativos e conceituais do Comando da Aeronáutica, a Universidade da Força Aérea sofreu novas mudanças a partir de 2016. Nesse cenário, as organizações militares do Campo dos Afonsos, antes apoiadas pela UNIFA, passaram a ser apoiadas pelo Grupamento de Apoio dos Afonsos (GAP-AF), criado pela Portaria nº 1895/GC3, de 16 de dezembro de 2015. Esse Grupamento passou a funcionar efetivamente em 1º de janeiro de 2016 e, como aconteceu outrora, com a responsabilidade pelo gerenciamento operacional de intendência, engenharia, saúde, comunicações e infraestrutura necessários para o funcionamento das unidades do Campo dos Afonsos.

Art. 19 Criada no ano de 2016, a Pró-Reitoria de Ensino Especializado e Idiomas (PROEEI), teve como objetivo substituir o Centro de Instrução Especializada da Aeronáutica (CIEAR), fortalecer a formação em idiomas e ser referência no desenvolvimento de cursos voltados à formação e ao aperfeiçoamento de militares e servidores civis no âmbito do Comando da Aeronáutica, alinhando-se às diretrizes estabelecidas pela Diretoria de Ensino.

Art. 20 Em 17 de julho de 2017, ativou-se o Centro de Educação a Distância (CEAD) da Universidade da Força Aérea, cuja principal atribuição é implantar a educação a distância no âmbito do campus, em consonância com o Plano de Reestruturação Organizacional do Departamento de Ensino da Aeronáutica e segundo os moldes estabelecidos na Diretriz do Comando da Aeronáutica para Reestruturação da Força Aérea Brasileira. Atualmente o CEAD atua

na proposição de programas na modalidade EAD e no monitoramento do desempenho/rendimento. Exerce papel e função de suma importância, pois auxilia e dá suporte a todas as Unidades deste campus, no sentido de dimensionar os conhecimentos na modalidade de educação à distância (EAD), por meio dos processos para a produção de programas e conteúdos de Educação a Distância.

Art. 21 Nesse mesmo ano, o Centro de Instrução Especializada da Aeronáutica (CIEAR) foi desativado e parte das suas atribuições foram transferidas para o Centro de Instrução e Adaptação da Aeronáutica (CIAAR), localizado no município de Lagoa Santa – MG. Outros cursos de capacitação militar e civil foram incorporados pela Pró-Reitoria de Ensino Especializado e Idiomas (PROEEI) da UNIFA.

Art. 22 No ano de 2019, a PROEEI foi extinta dando origem à Pró-Reitoria de Extensão e de Acordo de Cooperação e ao Centro de Idiomas. Essa mudança refletiu uma transformação significativa, com a oferta de cursos mais direcionados e uma estrutura organizacional mais clara e eficiente. Essa reformulação estrutural possibilitou a implementação de uma estrutura interna mais coesa, facilitando o planejamento, a gestão e a ampliação das ações voltadas para as áreas de idiomas, bem como para aquelas destinadas às áreas de extensão e cooperação.

Art. 23 A evolução do ensino de idiomas na Força Aérea Brasileira (FAB) evidencia um processo contínuo de aprimoramento institucional, voltado à qualificação linguística como instrumento estratégico para o desempenho funcional e para o fortalecimento das relações internacionais do Comando da Aeronáutica (COMAER). Nesse contexto, no ano de 2019 é criado o Centro de Idiomas (CID), que surgiu com a missão de se tornar um núcleo especializado no ensino de idiomas com a finalidade de atender às necessidades da FAB em um contexto de crescente globalização e necessidade de comunicação internacional.

Art. 24 A Pró-Reitoria de Extensão e de Acordo de Cooperação (PROEXT) é responsável por dar continuidade e aprimoramento à missão educacional por meio da administração dos seguintes cursos: Curso de Preparação de Instrutores (CPI), Curso de Prática de Ensino (CPE), Curso Básico de Direito Internacional dos Conflitos Armados e dos Direitos Humanos (CBDICADH), Curso de Graduado-Master (CGM), Curso de Polícia Judiciária Militar (CPJM) e Curso de Gestão de Ensino (CGE).

Art. 25 No que se refere ainda ao pilar da Extensão, é oportuno destacar que a UNIFA tem como foco interligar Universidade e sociedade por meio do compartilhamento do conhecimento produzido, especialmente pela disponibilização de capacitação profissional à sociedade militar e civil, externa ou interna ao COMAER, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento do país. Nesse sentido, destacam-se os acordos e cooperação acadêmica, em que a UNIFA estabelece parcerias e convênios com instituições do Brasil e do exterior, buscando implementar ações integradas e interinstitucionais, programas e projetos de curta e média duração, bem como eventos acadêmicos e culturais, com foco em diversas áreas do conhecimento.

Art. 26 Essa transição institucional reforça o compromisso contínuo com a excelência acadêmica, a integração estratégica com organizações militares e civis, e a valorização do ensino como eixo estruturante para a formação de lideranças éticas, competentes e adaptadas aos desafios do poder aeroespacial contemporâneo.

Art. 27 O Doutorado Profissional na UNIFA, foi recomendado durante a 191ª Reunião do Conselho Técnico-Científico da Educação Superior (CTC-ES) da CAPES, realizada entre 11 e 13 de dezembro de 2019, e reconhecido por meio da Portaria MEC nº 539, de 15 de junho de

2020, sendo avaliado na Área 39 da CAPES (Ciência Política e Relações Internacionais – CP&RI). Além dos cursos de mestrado e doutorado, o programa também contempla oportunidades para estágio pós-doutoral, destinadas a pesquisadores portadores do título de doutor. Dessa maneira, a UNIFA expandiu o âmbito do aperfeiçoamento acadêmico, e ampliou seu escopo ao admitir a participação de civis e estrangeiros como discentes, contribuindo significativamente para a elevação da qualidade das ações de pesquisa para o desenvolvimento de documentos de alto nível relacionados à Ciência Política e às Relações Internacionais voltadas ao desenvolvimento do Poder Aeroespacial.

Art. 28 Em 28 de julho de 2023, com a aprovação da Portaria DCTA nº 172/CGI, a UNIFA tornou-se uma Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT) do COMAER, tendo a sua Política de Inovação homologada nesse mesmo ano, por meio da Portaria nº 70/AGI, de 14 de dezembro. Dessa forma, com as diretrizes para a gestão dos processos de inovação, a Universidade passa a ter, sob a responsabilidade da Assessoria da Gestão de Inovação (AGI), os seus objetivos alinhados à gestão estratégica acadêmica, de forma adequada à Lei nº 10.973/2004 (Lei de Inovação), alterada pelo Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação, estabelecido pela Lei nº 13.243/2016, que dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação.

Art. 29 No ano de 2023 dá-se início a implementação do projeto do Laboratório de Simulações e Cenários (LSC) da Universidade da Força Aérea, sob a responsabilidade do Centro de Estudos Estratégicos (CEE), por meio da Portaria UNIFA nº 65/CIEE de 13 de setembro de 2023. Passando a ser responsável pelo desenvolvimento, acompanhamento, pesquisa e a simulação de cenários prospectivos de Defesa e militares que compreendem os interesses do poder aéreo e espacial. Entre as competências do LSC se destacam: a realização de estudos prospectivos com suas articulações, através de grupos de pesquisa, simulações e acompanhamento de cenários de Defesa e militares, além de prospectar cenários futuros com foco em inovação e no desenvolvimento científico e militar, por meio de atividades com a comunidade acadêmica em geral.

Art. 30 Em relação ao segmento de responsabilidade social, a UNIFA tem implementados dois projetos, um integrado pelo Núcleo do Programa Forças no Esporte (PROFESP) iniciado em 2003, na Comissão de Desportos da Aeronáutica (CDA), que no ano de 2018, foi incorporado à Universidade da Força Aérea, como Núcleo do Programa Forças no Esporte da Guarnição de Aeronáutica dos Afonsos (PROFESP-AF), vinculado à Vice-reitoria e à Pró-reitoria de Extensão. A segunda iniciativa implementada é o Projeto Educativo Engrenagem (Engrenagem). Instituído por portaria interna em junho de 2022, inicialmente o Projeto foi vinculado como núcleo do Programa Forças no Esporte da UNIFA, e teve sua primeira turma ativada para o biênio 2023/2024.

Art. 31 No ano de 2021 o referido programa foi integrado à estrutura administrativa do Regimento Interno da UNIFA, em subordinação direta ao Comando da unidade. E, em maio de 2022, teve sua denominação alterada para Núcleo do Programa Forças no Esporte da UNIFA (PROFESP UNIFA), por meio de portaria interna, posteriormente formalizada na aprovação do Regimento Interno de 2024.

Art. 32 No mês de maio de 2024, o Projeto foi desvinculado do Programa Forças no Esporte e incorporado como atribuição de extensão e responsabilidade social da Universidade da Força Aérea, por meio de portaria interna, sendo mantido por recursos gerenciais, logísticos e administrativos da unidade e com o apoio de organizações militares do Comando da Aeronáutica, localizadas na Guarnição de Aeronáutica dos Afonsos.

Art. 33 No ano de 2020, foi criada a Assessoria de Governança Acadêmica (AGA) da UNIFA, que permitiu implementar mecanismos, instâncias e práticas de governança no âmbito acadêmico em consonância com os princípios e as diretrizes preconizadas nas legislações afetas ao tema: DCA 16-1/2019 “Governança no COMAER”, DCA 16-2/2018 “Gestão de Riscos no COMAER”, DCA 16-3 “Plano de Integridade da Força Aérea Brasileira 2018”, DCA 16-4/2019 “Acompanhamento Institucional do COMAER”.

Art. 34 Em 2021 foi aprovada em Regimento Interno (RICA 21-246/2021) a estrutura atual da Assessoria de Governança da UNIFA (AGOV) que contempla o cumprimento das três funções básicas da governança de órgãos e entidades da administração pública, quais sejam: a) avaliar o ambiente, os cenários, o desempenho e os resultados atuais e futuros; b) direcionar e orientar as políticas e planos, alinhado as funções organizacionais à Missão e a Visão organizacional e assegurando o alcance dos objetivos estabelecidos; e c) monitorar os resultados, o desempenho e o cumprimento de políticas, diretrizes, normas, instruções, planos e programas estabelecidos pelo Órgão Central do Sistema de Ensino do Comando da Aeronáutica (SISTENS).

Art. 35 A Universidade da Força Aérea por ser a única instituição de ensino superior no Brasil a tratar assuntos relacionados ao poder aeroespacial e de defesa alinha-se pedagogicamente com a Air University/USAF, e o Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA) ao priorizar a formação integral de profissionais capacitados para atuar com excelência nas áreas referenciadas. Assim como essas instituições, a UNIFA integra teoria e prática, promovendo uma educação baseada em valores éticos, disciplinares e patrióticos, enquanto fomenta a inovação e a pesquisa aplicada. Esse alinhamento pedagógico reforça o compromisso da UNIFA com o desenvolvimento formativo e prospectivo do país, posicionando-a como instituição de referência na formação de líderes e especialistas comprometidos com a soberania nacional e o avanço do poder aeroespacial.

Art. 36 Com o intuito de ampliar o número de oferta **stricto sensu** na UNIFA e de suprir uma lacuna em área aplicada específica, uma vez que, na Plataforma Sucupira, não há registro de Mestrado Profissional em Ensino Militar, está em construção pelo Grupo de Trabalho (PORTARIA UNIFA No 39/VR, DE 29 DE JANEIRO DE 2025) a proposta do Programa de Pós-graduação em Ensino Militar (PPGEM) a ser submetida em 2025/2026. Acrescenta-se, a isso, o fato de que o EMAER possui núcleo temático em Ensino Militar e Estratégias Formativas sem que haja um PPG que o represente (ver. PCA 11-405). Portanto, o PPGEM surge como um meio para capacitar profissionais em atendimento às “demandas sociais, organizacionais ou profissionais e do mercado de trabalho” (PDI-UNIFA, PCA 37-20/2021, p. 10).

## **Seção II**

### **Contextualização**

Art. 37 No Plano de Desenvolvimento Institucional 2020-2024 da UNIFA foram planejadas metas para o referido quadriênio que serão melhor descritas com as informações referentes ao alcance, as que estão em andamento, a identificação de lacunas e as que ainda não foram cumpridas, pautadas nos documentos de planejamento e gestão da Universidade, através da planilha denominada anexo II.

Art. 38 Apesar dos esforços empreendidos ao longo do período, algumas metas previstas não puderam ser alcançadas, em contrapartida os avanços registrados no aprimoramento do ensino, no desenvolvimento de instrumentos avaliativos e nas ações de formação docente são indicativos claros de progresso institucional. Cabe agora refletir sobre os ajustes necessários, aprender com os desafios enfrentados e traçar novos caminhos para consolidar as metas em aberto nos próximos ciclos de planejamento da UNIFA.



### **Seção III**

#### **Missão, Visão e Valores**

Art. 39 A UNIFA, enquanto organização de ensino, tem como missão: promover a gestão do conhecimento sobre o domínio aéreo e espacial, no campo da Defesa, de forma a contribuir para o fortalecimento da capacidade do Comando da Aeronáutica na tomada de decisão inerente ao Poder Aeroespacial Brasileiro, por intermédio da pós- formação acadêmica profissional, no ensino, pesquisa e extensão.

Art. 40 Dentro desse escopo, estabeleceu-se sua visão: ser reconhecida nacional e internacionalmente como Universidade de referência na produção e na difusão de conhecimentos relacionados ao campo de Defesa Nacional, com ênfase no Poder Aeroespacial.

Art. 41 Na orientação de seu efetivo e condução das suas atividades, a UNIFA adota como valores basilares os estabelecidos e adotados pelo COMGEP e pela DIRENS:

I - DISCIPLINA: é a 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;

II - PATRIOTISMO: é o 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;

III - INTEGRIDADE: é um 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;

IV - COMPROMETIMENTO: é a 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;

V - PROFISSIONALISMO: é 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;

VI - CORDIALIDADE: é relacionar-se de forma amistosa no ambiente de trabalho, agindo com cortesia e respeito à hierarquia e às diferenças individuais;

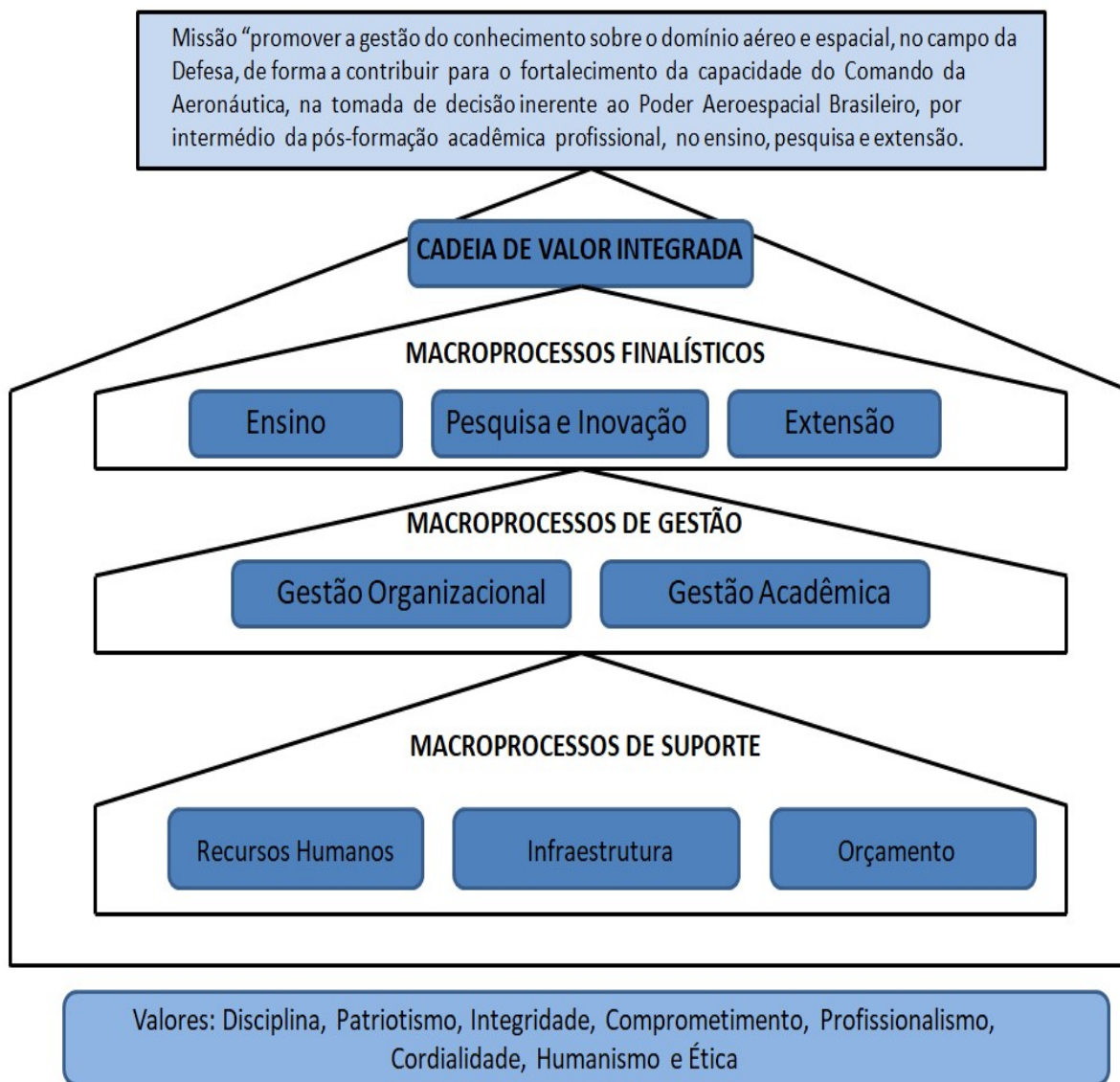
VII - HUMANISMO: é valorizar o ser humano, tanto na dimensão física quanto na emocional, preocupando-se com suas necessidades e anseios; e

VIII - ÉTICA: é agir de forma consistente com o certo e o justo, usando da impessoalidade e sem quebrar acordos profissionais.

Art. 42 Visando a uniformização dos processos de ensino, pesquisa, inovação e extensão, com o intuito de proporcionar a efetiva governança e gestão do ensino, estabeleceu-se a Cadeia de Valor Integrada e o Mapa Estratégico da UNIFA.

Art. 43 A Cadeia de Valor Integrada da UNIFA apresenta os macroprocessos finalísticos, relacionados ao ensino, os macroprocessos de gestão e suporte, os quais são fundamentais para o cumprimento da missão da Universidade.

Figura 1 - Cadeia de Valor Integrada



Art. 44 O Mapa Estratégico da UNIFA expressa os objetivos estratégicos a serem alcançados pela instituição, alinhados aos normativos superiores, garantindo coerência e direcionamento na atuação da Universidade.

Figura 2 - Mapa Estratégico da UNIFA



## Seção IV Áreas de Atuação

Art. 45 A Lei nº 12.464/2011, Lei de Ensino da Aeronáutica, define que o ensino será dividido em duas fases, formação e pós-formação, as quais terão como finalidade capacitar militares e civis da Aeronáutica para o desempenho dos cargos e exercício das funções (Art. 8º). Em momento posterior, esta mesma legislação define que a fase de pós-formação será desenvolvida por meio de cursos de especialização, de aperfeiçoamento, de altos estudos militares e de programas de pós-graduação. (Art. 11). Diante disso, e com o amparo no art. 6º na alínea III da referida lei, a UNIFA atua no contexto da pós-formação com atividades educacionais realizadas nas modalidades presencial, a distância e híbrida.

Art. 46 Com a aprovação da Portaria nº 172/CGI, de 28 de julho de 2023, a Universidade da Força Aérea é definida como uma Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação do Comando da Aeronáutica, garantindo flexibilidade e inovação na formação acadêmica e profissional, alinhadas às necessidades estratégicas da Força Aérea. Nesse sentido, a UNIFA desenvolve programas de pós-graduação **lato** e **stricto sensu**, além de cursos de extensão, especialização, aperfeiçoamento e capacitação contribuindo significativamente para a qualificação contínua de militares e civis para o exercício de cargos e funções que requeiram conhecimentos, habilidades e atitudes especializados.

## **Seção V**

### **Regulamentação**

Art. 47 A atuação da UNIFA está regulamentada por meio dos seguintes dispositivos legais:

I - Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994: Lei das fundações de apoio, dispõe sobre as relações entre as instituições federais de ensino superior e de pesquisa científica e tecnológica e as fundações de apoio;

II - Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996: A Lei da Propriedade Industrial, regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial;

III - Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996: A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBN), estabelece as diretrizes e bases da educação nacional;

IV - Lei nº 9.609, de 19 de fevereiro de 1998: Dispõe sobre a proteção de propriedade intelectual de programa de computador, sua comercialização no País, e dá outras providências;

V - Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998: Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências;

VI - Lei nº 10.973 de 2 de dezembro de 2004: Lei da Inovação, dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências;

VII - Lei nº 12.464 de 04 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 nº 1.601, de 12 de maio de 1952, e 7.549, de 11 de dezembro de 1986;

VIII - Lei nº 13.243 de 11 de janeiro de 2016: Novo Marco Legal da Inovação, dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação;

IX - Decreto nº 88.749, de 26 de setembro de 1983. Institui a Universidade da Força Aérea Brasileira;

X - Decreto nº 2.553, de 16 de abril de 1998: Regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial;

XI - Decreto nº 5.798, de 7 de junho de 2006: Lei do Bem, regulamenta os incentivos fiscais às atividades de pesquisa tecnológica e desenvolvimento de inovação tecnológica;

XII - Decreto nº 9.283, de 7 de Fevereiro de 2018: Decreto do Novo Marco Legal da Inovação, regulamenta o Novo Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação para estabelecer medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo;

XIII - Decreto nº 10.534, de 28 de Outubro de 2020: Institui a Política Nacional de Inovação e dispõe sobre a sua governança;

XIV - Decreto nº 10.886, de 07 de Dezembro de 2021: Institui a Estratégia Nacional de Propriedade Intelectual;

XV - Portaria GABAER/GC3 nº 1445, de 17 de maio de 2024. Regulamento da Universidade da Força Aérea - ROCA 21-6;

XVI - Portaria DIRENS nº 903/ASGOV, de 13 de fevereiro de 2025. Regimento Interno da UNIFA - RICA 21-246;

XVII - Portaria DCTA nº 172/CGI, de 28 de Julho de 2023. Define a Universidade da Força Aérea como Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação do Comando da Aeronáutica;

XVIII - Portaria DCTA nº 221/CGI, de 26 de fevereiro de 2024. Aprova a reedição da Norma de Sistema que dispõe sobre a organização e o funcionamento do Sistema de Inovação da Aeronáutica (SINAER) - NSCA 80-1;

XIX - Portaria DCTA nº 515/CGI, de 22 de abril de 2024. Aprova a reedição da norma de sistema que dispõe sobre Prospecção em Ciência, Tecnologia e Inovação - NSCA 80-3;

XX - Portaria DCTA/DDO nº 539, de 11 de setembro de 2024. Aprova a Norma de Sistema que dispõe sobre a Formalização de Relacionamento entre ICT do COMAER e Fundação de Apoio - NSCA 80-4;

XXI - Portaria DCTA nº 417/NGI, de 30 de novembro de 2018. Aprova a edição da Norma que dispõe sobre Gestão de Portfólios de Ciência, Tecnologia e Inovação do Sistema de Inovação da Aeronáutica - NSCA 80-5;

XXII - Portaria DCTA nº 4/NGI, de 6 de setembro de 2019. Aprova a edição da Norma que dispõe sobre a Proteção da Propriedade Intelectual no Sistema de Inovação da Aeronáutica (SINAER) - NSCA 80-8;

XXIII - Portaria DCTA nº 49/NGI, de 19 de novembro de 2020. Aprova a edição da Norma de Sistema que dispõe sobre parcerias institucionais no âmbito do Sistema de Inovação da Aeronáutica - NSCA 80-12;

XXIV - Portaria DCTA nº 516/CGI, de 22 de abril de 2024. Aprova a edição da Norma de Sistema que dispõe sobre Licenciamento e Transferência de Tecnologia no COMAER -NSCA 80-13;

XXV - Portaria DIRENS nº 80/SPF, de 7 de maio de 2021. Aprova a edição da instrução Normas Reguladoras para os Cursos e Estágios da Universidade da Força Aérea -ICA 37-856;

XXVI - Portaria nº 611/GC3, de 24 de novembro de 2011. Dispõe sobre a aprovação do Programa de Pós-graduação **stricto sensu** em Ciências Aeroespaciais, da Universidade da Força Aérea;

XXVII - Portaria CAPES nº 609, de 14 de março 2019. Reconhece cursos de pós-graduação **stricto sensu** (mestrado e doutorado) submetidos à Avaliação Quadrienal 2017 e recomendados pelo Conselho Técnico-Científico da Educação Superior da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, e descredencia cursos avaliados com nota inferior a 3 e cursos desativados;

XXVIII - Portaria CAPES nº 539, de 15 de junho de 2020. Reconhece os cursos de pós-graduação **stricto sensu** (mestrado e doutorado), acadêmicos e profissionais, recomendados

pelo Conselho Técnico-Científico da Educação Superior - CTC-ES, da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES, na 191ª Reunião, realizada no período de 11 a 13 de dezembro de 2019;

XXIX - Portaria nº 1.240/GC3, de 20 de agosto de 2015. Cria o Curso de Pós-graduação **stricto sensu** em Desempenho Humano Operacional no Setor Aeroespacial, modalidade Mestrado Profissional, da Universidade da Força Aérea (UNIFA);

XXX - Portaria/MEC nº 478, de 13 de maio de 2020. Reconhece os cursos de pós-graduação **stricto sensu** (mestrado e doutorado), acadêmicos e profissionais, recomendados pelo Conselho Técnico-Científico - CTC-ES, da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES, na 182ª Reunião, realizada no período de 12 a 14 de dezembro de 2018; e

XXXI - Portaria EMAER nº 74/1SC2, de 22 de junho de 2023. Aprova a edição da Instrução Governança Estratégica dos Programas de Pós-graduação **stricto sensu** da UNIFA - ICA 37-957.

### **CAPÍTULO III DIRETRIZES**

#### **Seção I Diretrizes Estratégicas**

##### **Aprimorar a seleção dos recursos humanos no ensino do COMAER**

Art. 48 A UNIFA otimizará a alocação de profissionais para atuarem nas atividades relacionadas ao Ensino, estabelecer o perfil de competências desejado para atuar nessa função, considerando habilidades técnicas, comportamentais e valores alinhados com a cultura militar, e, além disso, colocá-los da melhor forma.

Art. 49 Outrossim, aprimorará os processos de captação e de seleção de recursos humanos, a fim de selecionar aqueles que possuem maior aptidão para o exercício da atividade militar. Sendo assim, o processo avaliativo será capaz de mensurar os conhecimentos, as habilidades e as atitudes estabelecidas para o profissional militar no contexto da Universidade.

##### **Assegurar a infraestrutura necessária às práticas educacionais do COMAER**

Art. 50 A UNIFA estabelecerá, priorizará e executará planos de obras que viabilizem o suporte educacional necessário, garantindo uma infraestrutura adequada que promova uma experiência integral, visando alcançar a excelência no ensino na Universidade.

##### **Assegurar o suporte tecnológico necessário às práticas educacionais do COMAER**

Art. 51 A UNIFA estabelecerá, priorizará e executará planos de aparelhamento tecnológico, considerando as múltiplas realidades pedagógicas no âmbito do Campus, alinhado às práticas educacionais que permitam uma aplicação eficaz nas situações de aprendizagem, potencializando a experiência vivenciada, por meio dos recursos disponíveis. Além disso, implementará medidas de segurança da informação para toda a Universidade.

##### **Aprimorar a qualificação dos profissionais de ensino do COMAER**

Art. 52 A UNIFA promoverá a capacitação dos profissionais de ensino, incluindo-se a adaptação às novas tecnologias, por meio de cursos e formação continuada, pois o aprimoramento da qualificação desses profissionais é um processo contínuo e estratégico, que visa elevar o padrão de excelência pedagógica e técnica dentro do ambiente educacional, e, por conseguinte, contribuindo para a eficácia e eficiência das ações desenvolvidas pela FAB na

consecução de sua missão constitucional. Além disso, promoverá a interação com os outros elos do Sistema de Ensino, bem como com as demais escolas militares e instituições congêneres; por intermédio de eventos de integração, que permitam a troca de experiências educacionais.

Art. 53 Por fim, a UNIFA incentivará o desenvolvimento profissional individual, levando-se em consideração as atividades acadêmicas, através de cursos **lato sensu**, **stricto sensu** e da participação em eventos acadêmicos, com temas voltados para o ensino.

#### Prestigiar os profissionais de ensino do COMAER

Art. 54 A UNIFA executará ações na perspectiva do reconhecimento dos seus profissionais que atuam na atividade de ensino; e, além disso, incentivará a participação desses profissionais em eventos acadêmicos e relacionados à área. A Universidade, promoverá ações capazes de motivá-los com relação à sua atuação no processo de aprendizagem, no seu engajamento para aprimorar suas práticas pedagógicas e, ademais, contribuir para a formação integral dos discentes.

#### Aperfeiçoar os processos administrativos relacionados ao ensino

Art. 55 A UNIFA priorizará o aperfeiçoamento dos processos administrativos que permeiam a atividade de ensino, utilizando, sempre que pertinente, a expertise de instituições de referência, nacionais ou internacionais (**benchmarking**); e compartilhando boas práticas educacionais entre os elos do SISTENS, demais escolas militares e instituições congêneres, tendo como horizonte a evolução desses processos. O aperfeiçoamento dos processos e a padronização de procedimentos na Universidade, permitirão otimizar meios, reduzir custos e apresentar maior confiabilidade administrativa.

#### Aprimorar as metodologias de ensino adotadas pelo COMAER

Art. 56 A UNIFA definirá e implementará etapas para o aprimoramento das metodologias de ensino aplicáveis à sua realidade, tendo por referência as práticas pedagógicas disponíveis. Nesse sentido, por meio da implementação de metodologias de ensino diversificadas, o discente assumirá o papel ativo no processo de ensino-aprendizagem, de modo que desenvolva competências que o capacitem a enfrentar os desafios do mundo contemporâneo. Além disso, o compartilhamento de boas práticas e o desenvolvimento de pesquisas no campo da educação militar possibilita a geração de conhecimento novo e a adaptação de abordagens pedagógicas às demandas específicas.

#### Consolidar o ensino por competências no âmbito do COMAER

Art. 57 A UNIFA gerenciará as ações para a implementação e consolidação do ensino por Competências. Nesse sentido, definirá e implementará um processo avaliativo que verifique a capacitação do discente com base no ensino por Competências.

Art. 58 Outrossim, a UNIFA reforçará a importância dos procedimentos de avaliação institucional, como ferramentas de retroalimentação do ensino por Competências.

#### Qualificar o efetivo para atuar nos cargos e funções demandados pelo COMAER

Art. 59 A UNIFA assegurará que os cursos de pós-graduação atendam, plenamente, às Competências essenciais para o desempenho profissional, conforme descrito nos respectivos perfis estabelecidos pelo COMAER.

Art. 60 Além disso, deverá apontar caminhos aos discentes, docentes e organizações, de modo a estimular, durante os cursos de pós-graduação, o desenvolvimento e aprimoramento da capacidade de análise, bem como, promoverá ações de verificação de

resultados e aprimoramento sistêmico, com o objetivo de retroalimentar e aperfeiçoar as capacidades desenvolvidas nos cursos de pós-graduação.

Art. 61 Ademais, a UNIFA assegurará que os materiais didáticos utilizados atendam ao desenvolvimento das Competências estabelecidas, em consonância aos preceitos da ética militar, e que estejam sempre atualizados.

Art. 62 Diante do exposto, a UNIFA ratifica o seu compromisso histórico com a qualificação profissional por meio da identificação das competências necessárias para o desempenho dos cargos e funções, contribuindo de forma significativa para o cumprimento das atribuições da FAB.

## **Seção II**

### **Diretrizes Gerais**

#### **Aprimorar a seleção dos recursos humanos no ensino do COMAER**

Art. 63 Metas:

I - definição de critérios de seleção: estabelecer critérios claros e transparentes para a seleção de profissionais de ensino;

II - aprimorar os critérios e procedimentos aplicados ao longo do processo seletivo para ingresso de pessoal; e

III - padronização do corpo de instrutores: definir normativo para delimitar o corpo de instrutores militares.

Art. 64 Recomendações:

I - avaliação de competências: implementar processos de avaliação de competências que identifiquem habilidades específicas necessárias para o ensino eficaz, como comunicação, liderança, adaptação a novas tecnologias e trabalho em equipe; e

II - acompanhamento e avaliação: implementar sistemas de acompanhamento e avaliação contínua do desempenho dos profissionais de ensino recém selecionados, fornecendo **feedback** construtivo e oportunidades de desenvolvimento.

Art. 65 Considerações:

I - atualização de perfis de cargo: rever e atualizar periodicamente os perfis dos profissionais de ensino, garantindo que estejam alinhados com as necessidades do sistema educacional do COMAER e com as exigências contemporâneas da área.

#### **Assegurar a infraestrutura necessária às práticas educacionais do COMAER**

Art. 66 Recomendações:

I - infraestrutura predial: planejar as demandas de infraestrutura predial em conformidade com os instrumentos e normativos de planejamento do COMAER;

II - práticas educacionais: promover a infraestrutura necessária para as práticas educacionais de simulação, visando fortalecer a capacidade de inovação do processo ensino-aprendizagem;

III - infraestrutura de EAD: promover investimentos em infraestrutura da EAD para garantir uma experiência educacional eficaz, bem como proporcionar aos discentes e educadores um ambiente virtual estável e de alta qualidade;



IV - infraestrutura finalística: buscar o aperfeiçoamento da infraestrutura finalística de ensino, com o propósito de tornar o ambiente educacional mais atrativo para estudantes e professores e de impactar positivamente o processo de ensino e aprendizagem;

V - infraestrutura de apoio: aprimorar a qualidade e a oferta da infraestrutura de apoio ao ensino, a partir da atuação junto às Unidades Apoiadoras, aos demais Sistemas do COMAER e aos Órgãos de Direção Setorial;

VI - infraestrutura predial: elaborar o Plano de Manutenção Predial de acordo com a ICA 85-18 de 2022; e

VII - priorização de demanda: estabelecer uma priorização, segundo o método GUT (gravidade, urgência e tendência), entre as obras consideradas finalísticas e de apoio, a fim de racionalizar o uso dos recursos.

#### Art. 67 Considerações:

I - relações institucionais: fortalecer relações institucionais com parlamentares do Congresso Nacional, por meio de visitas institucionais, convites para datas comemorativas, entrega de comendas, envio de cartilhas e outros;

II - racionalização de custos: avaliar constantemente os custos administrativos e racionalizá-los, por meio da contabilidade de custos, redimensionamento de contratos, programa de eficiência energética, combate ao desperdício, com o propósito de prestigiar despesas direcionadas à infraestrutura finalística de ensino, observados os limites orçamentários de cada Exercício; e

III - elaboração de plano de longo prazo: desenvolver um plano de longo prazo que contemple investimentos em infraestrutura educacional, alinhado com os objetivos institucionais e as tendências educacionais emergentes. O plano deve estar alinhado com a média histórica do orçamento anual, considerando a redução do patrimônio imóvel, demolição de imóveis desnecessários ou subutilizados e aplicação de novas tecnologias.

#### Assegurar o suporte tecnológico necessário às práticas educacionais do COMAER

#### Art. 68 Recomendações:

I - acesso a **hardware** e **software**: realizar gestões para ter acesso a **hardware** e **software** adequados às práticas educacionais; e

II - incremento de conteúdo digital: incentivar e apoiar o desenvolvimento de conteúdo educacional digital, incluindo vídeos, simulações, jogos educativos e recursos interativos, que possam enriquecer o processo de ensino e aprendizagem por meio de palestras, reuniões e divulgação das boas práticas implementadas.

#### Art. 69 Considerações:

I - avaliações periódicas: realizar avaliações periódicas, por meio da avaliação institucional, das necessidades tecnológicas para o ensino, envolvendo professores, instrutores e equipe técnica, para identificar áreas que demandam atualização ou melhoria; e

II - incentivar o uso de tecnologia educacional: estabelecer um processo de acompanhamento e avaliação regular do uso da tecnologia educacional centralizado na equipe pedagógica, com o objetivo de identificar iniciativas de sucesso e oportunidades de melhoria que possam ser replicadas em outras áreas.

## Aprimorar a qualificação dos profissionais de ensino do COMAER

### Art. 70 Metas:

I - aumentar a participação em programas de formação continuada: garantir que os profissionais do ensino estejam atualizados em relação às melhores práticas educacionais, metodologias de ensino e tecnologias aplicadas ao ensino; e

II - interação entre os elos do SISTENS: promover a interação entre as OM que ofertam programas de EAD para compartilhamento de práticas pedagógicas.

### Art. 71 Recomendações:

I - promover a divulgação: divulgar amplamente a importância da formação continuada e dos cursos afetos à área do ensino, destacando os benefícios pessoais e profissionais que podem ser obtidos por meio dessas atividades;

II - facilitar o acesso: possibilitar que os programas de formação continuada e cursos de capacitação sejam acessíveis e flexíveis;

III - apoio institucional: possibilitar o apoio institucional necessário para que os profissionais do ensino possam participar de atividades de formação;

IV - interação entre os elos do SISTENS: estimular a realização de eventos de interação entre os diversos componentes do SISTENS, além de promover a integração com outras escolas militares e instituições afins, fortalecendo assim os laços colaborativos e o compartilhamento de melhores práticas educacionais;

V - desenvolvimento profissional: fomentar o desenvolvimento profissional individual através da oferta de cursos de especialização (**lato sensu**), mestrados e doutorados (**stricto sensu**), bem como estimular a participação em eventos acadêmicos voltados especificamente para o ensino, proporcionando assim oportunidades de aprimoramento contínuo e aquisição de novos conhecimentos;

VI - capacitação do instrutor militar: oferecer a capacitação para profissionais que trabalham com formação militar;

VII - trilha de capacitação: estabelecer uma trilha de capacitação para o instrutor militar, de maneira que ele atinja as competências profissionais desejadas para atuar na formação militar; e

VIII - capacitação em tecnologia: fornecer treinamento regular em tecnologia para profissionais do ensino, com vistas à atualização acerca das últimas ferramentas e aplicativos educacionais visando garantir o melhor desempenho e resultados.

### Art. 72 Considerações:

I - identificação de necessidades: realizar levantamentos ou pesquisas para identificar as necessidades de formação dos profissionais do ensino, levando em consideração áreas de interesse, demandas institucionais e tendências educacionais;

II - oferecer variedade de programas: disponibilizar uma variedade de programas de formação continuada e cursos de capacitação que abordem diferentes áreas do conhecimento, metodologias de ensino, tecnologias educacionais e temas relevantes para a atuação dos profissionais de ensino no contexto do COMAER;

III - participação em eventos acadêmicos: fomentar a participação de militares que atuam na modalidade EAD, nas áreas pedagógicas, de programação e de tecnologias da informação, em eventos relevantes para sua área de atuação;

IV - inovação pedagógica: encorajar e apoiar a implementação de metodologias de ensino inovadoras que promovam a participação ativa dos alunos, a capacidade de análise, a resolução de problemas e a criatividade;

V - incentivo à produção científica: estimular e apoiar a realização de pesquisas e a publicação de trabalhos que abordam as contribuições e os desafios da EAD para a formação militar, visando ampliar o conhecimento do efetivo e promover o avanço contínuo nesse campo; e

VI - incentivo à pesquisa: realizar estudos e pesquisas na área de Doutrina e Instrução Militar (DIM), de modo que as práticas/métodos de instrução sejam aprimorados.

#### Prestigiar os profissionais de ensino do COMAER

##### Art. 73 Metas:

I - valorização da experiência e expertise: reconhecer e valorizar a experiência e expertise dos profissionais de ensino, visando a manutenção destes na área do ensino.

##### Art. 74 Recomendações:

I - reconhecimento institucional: promover o reconhecimento institucional dos profissionais de ensino;

II - desenvolvimento profissional: promover e realizar gestões para oferecer oportunidades de desenvolvimento profissional contínuo para os profissionais do ensino; e

III - apoio à pesquisa: estimular a pesquisa acadêmica entre os profissionais de ensino do COMAER.

##### Art. 75 Considerações:

I - celebração e reconhecimento: realizar eventos, cerimônias de premiação e outras iniciativas para celebrar as conquistas e contribuições dos profissionais de ensino, demonstrando apreço e reconhecimento por seu trabalho dedicado e compromisso com a excelência educacional; e

II - incentivar a participação dos profissionais de ensino em eventos acadêmicos e relacionados à área de ensino.

#### Aperfeiçoar os processos administrativos relacionados ao ensino

##### Art. 76 Metas:

I - estrutura da EAD: delimitar a estrutura e o funcionamento da EAD, no âmbito do SISTENS.

##### Art. 77 Recomendações:

I - otimização dos processos: otimizar os principais processos administrativos relacionados ao ensino, reduzindo o tempo e os recursos necessários para sua execução;

II - automatização de processos: priorizar o uso de sistemas de gestão educacional informatizados e integrados, quando aplicável, para automatizar tarefas administrativas, como matrículas, registro de notas, gestão de frequência e controle de documentos;

III - padronização de procedimentos: estabelecer procedimentos padronizados para a realização de atividades administrativas, garantindo consistência e transparência em todas as etapas do processo; e

IV - capacitação de pessoal: oferecer treinamento e capacitação aos profissionais que atuam na administração educacional, com o fito de desenvolver habilidades necessárias para desempenhar suas funções de forma eficaz.

Art. 78 Considerações:

I - **feedback** dos usuários: solicitar **feedback** dos usuários, incluindo alunos, professores e equipe de apoio, para identificar áreas de insatisfação e oportunidades de melhoria nos processos administrativos relacionados ao ensino; e

II - implementação de boas práticas: identificar e implementar boas práticas de gestão educacional, com base em experiências bem sucedidas em outras instituições educacionais, visando aprimorar continuamente os processos administrativos no SISTENS.

Aprimorar as metodologias de ensino adotadas pelo COMAER

Art. 79 Metas:

I - desenvolvimento de metodologias diversificadas de aprendizagem: capacitar os profissionais de ensino para a adoção de metodologias de ensino que promovam a participação ativa dos alunos no processo de aprendizagem; e

II - avaliação e **feedback** contínuo: implementar estratégias de avaliação e **feedback** contínuo das metodologias de ensino adotadas, para identificar pontos fortes e áreas de melhoria e orientar ajustes necessários.

Art. 80 Recomendações:

I - diversificação de estratégias de ensino: incentivar a utilização de diferentes estratégias de ensino;

II - avaliação e acompanhamento: estabelecer mecanismos de avaliação e acompanhamentos das diferentes metodologias de ensino empregadas;

III - alinhamento com as melhores práticas educacionais: manter-se atualizado com as melhores práticas educacionais e tendências pedagógicas;

IV - avaliação e aprimoramento da qualidade: desenvolver estratégias para avaliar e aprimorar continuamente a qualidade dos cursos e programas oferecidos na modalidade EAD pelo SISTENS; e

V - otimização dos recursos didáticos digitais: maximizar o uso de recursos didáticos digitais como suporte complementar aos processos de ensino, alinhados aos princípios da educação digital.

Art. 81 Considerações:

I - integração de tecnologia educacional: implementar o uso efetivo de tecnologias educacionais, como plataformas de ensino online, recursos multimídia e ferramentas interativas, para enriquecer o processo de ensino e aprendizagem e torná-lo mais dinâmico e engajador;

II - promoção da aprendizagem colaborativa: estabelecer ambientes de aprendizagem colaborativa, em que os alunos possam trabalhar em equipe, compartilhar conhecimentos e resolver problemas, visando ao desenvolvimento de habilidades de trabalho em equipe e comunicação; e

III - incentivo à pesquisa e inovação pedagógica: estimular a realização de pesquisas sobre metodologias de ensino inovadoras e eficazes, bem como a experimentação de novas abordagens pedagógicas, para promover a constante melhoria das práticas de ensino.

### Consolidar o ensino por competências no âmbito do COMAER

#### Art. 82 Metas:

I - estrutura normativa: atualizar os normativos de ensino, para o formato de Projetos Pedagógicos de Curso, em substituição aos Currículos Mínimos e Planos de Avaliação; e

II - difusão do ensino por competências: aprimorar os normativos do Ensino por Competências, com abrangência para todo o SISTENS.

#### Art. 83 Recomendações:

I - desenvolvimento de currículos por competências: elaborar e implementar currículos educacionais que identifiquem claramente as competências essenciais que os alunos devem adquirir ao longo de seu percurso educacional;

II - avaliação de competências: desenvolver e implementar sistemas de avaliação que permitam medir objetivamente a aquisição e o desenvolvimento das competências pelos alunos, indo além da avaliação baseada apenas em conhecimento teórico; e

III - ensino por competências na formação militar: desenvolver estratégias educacionais para consolidar o ensino por competências na instrução militar.

#### Art. 84 Considerações:

I - promoção da interdisciplinaridade: incentivar a integração de diferentes disciplinas e áreas de conhecimento, promovendo uma abordagem interdisciplinar que reflita a complexidade e a interconexão do ambiente profissional; e

II - desenvolvimento de habilidades transversais: priorizar o desenvolvimento de habilidades transversais, como a capacidade de análise, comunicação eficaz, trabalho em equipe, liderança e resolução de problemas, que são essenciais para o profissional do COMAER.

### Qualificar o efetivo para atuar nos cargos e funções demandados pelo COMAER

#### Art. 85 Metas:

I - perfil profissional: identificar e estabelecer, se ainda não definido, o perfil do egresso, alinhado às demandas do Órgão de Direção Setorial (ODS), para as ofertas formativas existentes;

II - educação contínua: possibilitar que todos os militares participem regularmente de programas de capacitação e treinamento para aprimorar suas habilidades técnicas, operacionais e de liderança; e

III - materiais didáticos: assegurar que os materiais didáticos utilizados pelos elos do SISTENS atendam ao desenvolvimento das Competências estabelecidas, em consonância aos preceitos da ética militar.

#### Art. 86 Recomendações:

I - formação acadêmica: incentivar a formação acadêmica em áreas relevantes para as necessidades do COMAER;

II - atualização curricular: realizar validação curricular relativa à oferta formativa junto ao ODS correspondente, na periodicidade compatível e que permita seu aprimoramento;

III - prática pedagógica: adotar práticas pedagógicas variadas que considerem os diversos perfis de discente, de modo a assegurar a qualificação desejada;

IV - capacitação: promover ações de capacitação e programas de formação continuada ao efetivo, de modo a potencializar a atuação nos diferentes cargos e funções demandadas pelo COMAER;

V - parcerias com instituições de ensino: estabelecer parcerias com instituições de ensino e pesquisa para promover a inovação e o desenvolvimento de tecnologias relevantes para a atuação do efetivo da FAB; e

VI - equipe multiprofissional: promover a participação de pedagogos, psicopedagogos e psicólogos para atuarem na coordenação, planejamento e execução das atividades de ensino, quando viável.

#### **Art. 87 Considerações:**

I - parcerias com instituições de ensino: estabelecer e fortalecer canais de comunicação e colaboração com instituições congêneres, buscando oportunidades de intercâmbio e interação que permitam identificar, propor e implementar aprimoramentos e reformulações nas ofertas formativas do COMAER;

II - mapeamento de competências: efetuar, com a periodicidade pertinente, a prospecção das competências desejáveis pelo ODS correspondente considerando o planejamento, as capacitações e adequações pedagógicas necessárias; e

III - incentivo à inovação: criar um ambiente que incentive a inovação e a busca por soluções criativas para os desafios enfrentados pelo COMAER, estimulando a participação dos militares em projetos de melhoria e modernização.

### **Seção III Diretrizes da OE**

Art. 88 A Universidade da Força Aérea (UNIFA), em consonância com as Diretrizes Estratégicas e Diretrizes Gerais estabelecidas pelo Comando da Aeronáutica (COMAER), apresenta o delineamento das suas diretrizes para o período de 2025 a 2028, com vistas ao cumprimento de sua missão institucional e ao fortalecimento de sua atuação no âmbito do ensino, da pesquisa, da extensão e da inovação.

Art. 89 Este planejamento estratégico visa assegurar a excelência acadêmica, a formação integral de profissionais para o setor aeroespacial e de defesa, e o alinhamento às demandas contemporâneas da educação militar, integrando teoria e prática, valores éticos e inovação tecnológica, conforme descrito abaixo:

I - gestão de recursos humanos no ensino: a UNIFA priorizará a otimização da seleção, qualificação e valorização dos profissionais de ensino, por meio da definição de critérios claros e transparentes para a seleção de instrutores, da implementação de processos de avaliação de competências, e da padronização do corpo de instrutores. Serão promovidas trilhas de capacitação específicas para o instrutor militar, incluindo formação continuada, atualização tecnológica e incentivo à participação em eventos acadêmicos. Além disso, a Universidade fomentará políticas de reconhecimento institucional e valorização da experiência e expertise dos profissionais, com o objetivo de manter e estimular a atuação docente qualificada;

II - infraestrutura e suporte tecnológico: a UNIFA estabelecerá ações estratégicas para assegurar a infraestrutura física, tecnológica e de apoio necessária às práticas educacionais. Serão elaborados e executados planos de manutenção predial, priorizando investimentos com base no método GUT (gravidade, urgência e tendência). Serão promovidos investimentos na expansão e modernização da infraestrutura de Educação a Distância (EAD), bem como na

aquisição e atualização de **hardware**, **software** e conteúdos digitais. A UNIFA realizará avaliações periódicas das necessidades tecnológicas, garantindo alinhamento com as melhores práticas educacionais e a implementação de recursos inovadores no ambiente acadêmico;

III - metodologias de ensino e inovação pedagógica: a UNIFA buscará o aprimoramento contínuo das metodologias de ensino, priorizando abordagens pedagógicas ativas, colaborativas e inovadoras, com foco no ensino por competências. Serão desenvolvidos currículos educacionais baseados em competências e implementados processos avaliativos que contemplem o desenvolvimento integral do discente. A Universidade estimulará a pesquisa aplicada no campo da educação militar, bem como a experimentação de novas abordagens pedagógicas, favorecendo a adaptação às demandas específicas do ensino militar contemporâneo;

IV - processos administrativos e gestão educacional: a UNIFA empreenderá esforços para otimizar os processos administrativos relacionados ao ensino, promovendo a automatização e padronização de procedimentos mediante a utilização de sistemas integrados de gestão educacional. Serão realizadas ações de capacitação dos profissionais que atuam na administração educacional, visando ao desenvolvimento de competências técnicas e gerenciais. Além disso, serão incorporadas práticas de **benchmarking** e compartilhamento de boas práticas com instituições de referência, nacionais e internacionais, para fortalecer a eficiência administrativa;

V - qualificação do efetivo para cargos e funções estratégicas: a UNIFA assegurará que seus cursos de pós-graduação estejam alinhados às competências essenciais demandadas pelo COMAER. Para tal, serão definidos perfis de egresso ajustados às demandas institucionais, garantida a atualização contínua dos materiais didáticos e promovidas parcerias com instituições de ensino e pesquisa para o desenvolvimento de tecnologias e soluções inovadoras. A Universidade buscará integrar equipes multiprofissionais, compostas por pedagogos, psicopedagogos e psicólogos, para apoiar os processos de ensino e aprendizagem;

VI - expansão e consolidação da educação a distância (EAD): será ampliada a oferta e a qualidade dos cursos na modalidade a distância, fortalecendo o Centro de Educação a Distância (CEAD) como núcleo estratégico da EAD na UNIFA. Serão promovidas capacitações específicas para docentes e técnicos, incentivada a produção de conteúdos digitais interativos e inovadores, e assegurada a integração da EAD com os demais processos acadêmicos da Universidade;

VII - fortalecimento da pesquisa, extensão e inovação: a UNIFA consolidará sua atuação como polo de excelência em pesquisa e inovação no contexto aeroespacial, ampliando a produção científica e promovendo a integração com redes de pesquisa nacionais e internacionais. Serão estimulados projetos integrados de ensino, pesquisa e extensão, bem como a implementação e fortalecimento do Laboratório de Simulações e Cenários, como ferramenta estratégica para estudos prospectivos. A Universidade atuará alinhada à sua designação como Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT) do COMAER, promovendo uma cultura institucional voltada à inovação; e

VIII - responsabilidade social e relação com a sociedade: a UNIFA ampliará suas ações de extensão e responsabilidade social, reforçando o compromisso institucional com o desenvolvimento da sociedade. Serão fortalecidos projetos como o Programa Forças no Esporte (PROFESP UNIFA) e o Projeto Educativo Engrenagem, além da promoção de eventos acadêmicos, culturais e comunitários, estabelecendo parcerias e acordos de cooperação com instituições nacionais e estrangeiras, visando à integração da Universidade com a sociedade civil e militar.

## CAPÍTULO IV OPERACIONALIZAÇÃO DO PDI POR EIXOS

### Seção I Eixo Pedagógico

#### Inserção regional

Art. 90 A Universidade da Força Aérea (UNIFA), localizada no berço histórico da Força Aérea Brasileira (FAB), o Campo dos Afonsos, no município do Rio de Janeiro (RJ), configura-se como uma Instituição de Ensino Superior militar de relevância estratégica tanto no contexto nacional quanto no regional. Sua inserção no cenário cultural, científico, econômico, educacional e social da região metropolitana fluminense é consolidada por meio de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, com impacto direto sobre a formação de recursos humanos especializados para o setor de Defesa e para a sociedade.

Art. 91 No contexto educacional e científico, a UNIFA contribui ativamente para a formação de oficiais especialistas, mestres e doutores, especialmente nas áreas das Ciências Aeroespaciais, Gestão e Educação Militar. Seus programas de pós-graduação **stricto sensu** são reconhecidos pela excelência acadêmica e pelo compromisso com a inovação tecnológica voltada para as demandas da Defesa Nacional, alinhando-se aos esforços do Rio de Janeiro em manter-se como um polo de ciência e tecnologia. A universidade promove ainda parcerias acadêmicas e intercâmbios científicos com outras instituições de ensino superior (IES), públicas e privadas, e centros de pesquisa da região.

Art. 92 Sob o aspecto cultural, a UNIFA integra e difunde valores da cultura militar, brasileira e aeroespacial, promovendo eventos, seminários e programas de integração cultural com oficiais-alunos estrangeiros de Nações Amigas, fortalecendo a diplomacia educacional e a projeção internacional do Brasil no setor aeronáutico. Programas como o Curso de Adaptação ao Idioma e à Cultura Brasileira (CAICB) contribuem para ampliar a interação cultural e a compreensão mútua entre militares brasileiros e estrangeiros.

Art. 93 No âmbito econômico, a presença da UNIFA estimula a geração de empregos diretos e indiretos, movimentando setores como educação, segurança, tecnologia e serviços na região. Os investimentos em infraestrutura e em projetos de pesquisa aplicada em parceria com o setor produtivo reforçam a importância da UNIFA como vetor de desenvolvimento econômico local.

Art. 94 Em termos sociais, a universidade participa de iniciativas que promovem o acesso ao conhecimento e à cidadania, como projetos de extensão voltados ao ensino de línguas estrangeiras para comunidades vizinhas, atividades de promoção da cultura da paz e ações de conscientização em temas de cidadania e responsabilidade social, fortalecendo os laços com a sociedade civil.

Art. 95 Assim, a UNIFA se afirma como uma instituição que não apenas cumpre sua missão educacional e estratégica no âmbito do Comando da Aeronáutica, mas também contribui decisivamente para o desenvolvimento cultural, científico, econômico, educacional e social da região em que está inserida, em alinhamento às diretrizes do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

#### Princípios filosóficos e técnico-metodológicos gerais

Art. 96 Os princípios filosóficos e metodológicos constituem a base orientadora das práticas educativas nos contextos escolares. Os princípios filosóficos relacionam-se à filosofia da



educação, enquanto os princípios metodológicos dizem respeito às formas de organização do ensino nas instituições. Ambos são fundamentais, pois direcionam as ações pedagógicas, favorecendo a compreensão dos caminhos a serem percorridos e contribuindo para a efetividade dos processos de ensino e aprendizagem.

Art. 97 No âmbito dos princípios filosóficos aplicados ao ensino, destaca-se sua função de ampliar a compreensão da realidade institucional da Organização de Ensino (OE). A filosofia do ensino, nesse sentido, promove a construção de múltiplas abordagens para a definição de percursos metodológicos, tornando-se essencial para fomentar a reflexão crítica e o questionamento das práticas pedagógicas e dos objetivos educacionais.

Art. 98 Conforme estabelece o PCA 11-405/2024, no item 3.1.7, “[...] é necessário formar um militar que paute seu comportamento pelos valores institucionais e que, ao mesmo tempo, saiba analisar a realidade e, se for pertinente, trazer a inovação para as atividades do COMAER” (2024, p. 23). Assim, a filosofia do ensino assume um caráter categorial, capaz de reorientar as ações humanas no cotidiano, especialmente considerando as especificidades da formação militar.

Art. 99 Na UNIFA, o ensino fundamenta-se nos princípios estabelecidos pela Lei de Ensino da Aeronáutica (Lei nº 12.464, de 4 de agosto de 2011), especialmente em seu artigo 3º, que determina:

I - observância dos valores, virtudes e deveres militares;

II - profissionalização continuada e progressiva;

III - aperfeiçoamento constante dos padrões éticos, morais, culturais e de eficiência;

IV - preservação das tradições nacionais e militares;

V - permanente atualização doutrinária, científica e tecnológica;

VI - pluralismo pedagógico;

VII - permanente aperfeiçoamento do processo ensino-aprendizagem;

VIII - valorização do instrutor e do profissional de ensino; e

IX - integração aos sistemas de ensino da educação nacional, com titulações e graus técnicos ou universitários próprios ou equivalentes aos de outros sistemas de ensino.

Art. 100 Quanto à metodologia de ensino, sua definição deve considerar não apenas os objetivos e valores institucionais, mas também a autonomia da OE para adotar estratégias pedagógicas adequadas, conforme previsto na PCA 11-405/2024, que trata do Plano de Ensino da Aeronáutica (PEA). Nesse contexto, a metodologia configura-se como componente essencial para a formação e pós-formação dos profissionais militares.

Art. 101 O PCA 11-405/2024 explicita que "a atividade de ensino busca atender a parâmetros formais de qualificação estabelecidos pelo COMGEP, Órgão de Direção Setorial (ODS) responsável por planejar, gerenciar e controlar as atividades relacionadas com o pessoal civil e militar do COMAER" (2024, p. 25).

Art. 102 De modo específico, no contexto da UNIFA, privilegia-se o uso de metodologias que viabilizem o desenvolvimento de competências e o aprofundamento de capacidades profissionais. Conforme enfatizado no documento da EMAER (2024, p. 25), essas metodologias devem articular-se às vivências práticas, de modo a formar um militar devidamente qualificado para os desafios contemporâneos.

## Inovação

Art. 103 Modernizar o ensino no campo pedagógico, por meio do aperfeiçoamento contínuo da gestão do ensino da UNIFA, que se desdobra em ações institucionais de ampliação de suas competências e da capacitação científica e tecnológica de apoio à inovação, à gestão da inovação, à transferência de tecnologia e à gestão da propriedade intelectual, estabelecendo-se um corpo docente qualificado, almejando um corpo discente que responda às expectativas esperadas. Nesse particular, buscar-se-á:

I - a implementação de projetos de CT&I direcionados à capacitação e a modernização da gestão de conhecimentos prospectivos, uma vez que permitirá o desenvolvimento de pesquisas qualitativas e quantitativas aplicadas à rede de monitoramento de tendências e ameaças à Defesa nacional e a formalização de grupos de pesquisas que podem colaborar para a criação de estratégias pedagógicas mais eficazes na construção teórica e metodológica de trabalhos envolvendo cenários prospectivos, além de participar em orientações, dissertações e teses em suas respectivas áreas de pesquisa;

II - o aperfeiçoamento da expertise da Universidade na área do ensino militar e o aprimoramento das competências necessárias para promover a reflexão teórica-prática, a pesquisa, a experimentação de metodologias de ensino e de produtos, processos e serviços, de natureza pedagógica, educativa e/ou tecnológica, privilegiando o caráter inovador para pesquisas de âmbito militar e com possíveis aspectos duais, aprimorando a qualidade do ensino e priorizando as instituições de Defesa, em prol da sociedade brasileira; e

III - a criação de espaços multidisciplinares acadêmicos dedicados ao desenvolvimento, execução, avaliação e sistematização de projetos de pesquisa, de forma a fomentar a produção técnico-científica de excelência, voltada à inovação pedagógica, educativa, técnica e tecnológica, visando espaços de **co-work** com possível aprimoramento para futuras incubadoras de empresas e/ou parcerias, em favorecimento ao desenvolvimento de projetos de inovação voltados à tríplice-hélice.

## Organização didático-pedagógica

Art. 104 A UNIFA, alinhada às diretrizes pedagógicas e aos compromissos institucionais com a excelência na formação militar, apresenta seu plano de atendimento às exigências educacionais contemporâneas, considerando cinco eixos estratégicos de atuação: flexibilização curricular, integralização diferenciada, produção de materiais pedagógicos e incorporação de avanços tecnológicos.

Art. 105 No que se refere às inovações consideradas significativas, destaca-se o esforço da UNIFA em promover a flexibilização dos componentes curriculares, por meio da oferta de disciplinas eletivas, projetos interdisciplinares e mecanismos de reconhecimento de saberes prévios. Essa flexibilidade busca respeitar as singularidades das carreiras e perfis formativos, ao mesmo tempo em que assegura a coesão dos objetivos educacionais estabelecidos pelo Comando da Aeronáutica.

Art. 106 A instituição também amplia as oportunidades de integralização curricular, proporcionando percursos formativos mais dinâmicos e compatíveis com as realidades operacionais e acadêmicas dos discentes. São valorizadas, nesse sentido, atividades complementares, projetos de pesquisa e extensão, experiências de ensino em outras unidades da Força Aérea ou, quando possível, em instituições civis parceiras, fortalecendo a formação integral dos alunos.

Art. 107 No âmbito do desenvolvimento de materiais pedagógicos, a UNIFA incentiva a produção de conteúdos próprios, elaborados por seus docentes com o apoio das

coordenações pedagógicas. Esses materiais seguem as diretrizes curriculares da Aeronáutica e são constantemente atualizados à luz das demandas da prática profissional, da doutrina militar e dos avanços da ciência. A digitalização e a disponibilização desses materiais em ambientes virtuais de aprendizagem têm sido priorizadas, com vistas à ampliação do acesso e à promoção de práticas pedagógicas mais interativas e inovadoras.

Art. 108 Por fim, a incorporação de avanços tecnológicos constitui uma diretriz permanente na modernização do ensino na UNIFA. A instituição tem investido na utilização de recursos digitais, como plataformas de ensino. Além disso, os docentes são continuamente capacitados em metodologias ativas, ensino híbrido e práticas inovadoras, reforçando o compromisso institucional com uma formação atualizada, contextualizada e alinhada aos desafios estratégicos da Força Aérea Brasileira.

#### Políticas de ensino e concepções de futuro da UNIFA

Art. 109 Componente estruturante do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), a política de ensino da Universidade da Força Aérea (UNIFA) está alinhada à consolidação do ensino por competências e à formação integral do profissional militar. Essa concepção articula-se de forma direta com o Plano de Ensino da Aeronáutica (PEA), com a Norma do Comando da Aeronáutica (NSCA 37-2/2024) e com a Diretriz DCENS ENS 07, que orienta o desenvolvimento do eixo pedagógico finalístico no âmbito do Comando da Aeronáutica (COMAER).

Art. 110 As políticas de ensino da UNIFA priorizam o desenvolvimento contínuo de competências, integrando conhecimentos técnico-científicos às dimensões cognitivas, socioemocionais e éticas. O objetivo central é formar profissionais aptos a atuar com eficiência, adaptabilidade e liderança em cenários operacionais complexos e imprevisíveis, fortalecendo o compromisso institucional com a soberania nacional.

Art. 111 Nesse contexto, a definição de uma concepção de futuro para o ensino na Força Aérea Brasileira (FAB) constitui etapa essencial do planejamento estratégico da Instituição. A modernização do ensino requer um projeto claro, viável e compartilhado por todos os integrantes do Sistema de Ensino da Aeronáutica (SISTENS), respeitando-se a expertise já consolidada nos diversos elos do sistema. As ações estratégicas, nesse sentido, concentram-se no desenvolvimento do eixo pedagógico finalístico, estruturado em torno de quatro pilares: o Profissional de Ensino, a Doutrina Militar, a Educação a Distância (EAD) e a Educação Continuada.

#### Pedagogia militar

Art. 112 O desenvolvimento do eixo pedagógico finalístico na UNIFA visa à implementação de práticas educacionais que garantam a formação de profissionais militares altamente capacitados, conforme preconizado no PEA. Nesse contexto, a Pedagogia Militar constitui elemento central do processo, apoiando a gestão e a organização do ensino e propondo metodologias específicas para formação em ambientes hostis e situações adversas. Essa abordagem é orientada para o desenvolvimento de competências como resiliência, disciplina, autonomia e cooperação.

Art. 113 A Pedagogia Militar apresenta características singulares que a diferenciam das pedagogias convencionais, entre as quais destacam-se:

- I - a capacidade de desenvolver competências mesmo em condições extremas;
- II - a formação de indivíduos resilientes e adaptáveis;
- III - a valorização da disciplina, hierarquia e dos deveres coletivos e individuais;

IV - o reconhecimento do discente como sujeito autônomo desde seu ingresso nas fileiras das Forças Armadas; e

V - a atuação de docentes, majoritariamente militares, que trazem vivência prática e ampliam o aprendizado dos discentes.

Art. 114 Desde o ingresso, o aluno militar é considerado um sujeito adulto, cuja formação valoriza tanto a construção de saberes teóricos quanto a experiência prática. Dessa forma, o ensino na UNIFA adota a abordagem por competências, que não rompe, mas aperfeiçoa o ensino baseado em objetivos, reafirmando a importância dos conteúdos programáticos como base sólida da formação. O desenvolvimento simultâneo de conhecimentos técnicos, habilidades operacionais e atitudes éticas assegura a preparação de profissionais aptos a enfrentar cenários complexos e desafiadores com excelência e responsabilidade.

Art. 115 A padronização das práticas pedagógicas é garantida pela sistemática atualização dos Projetos Pedagógicos de Curso (PPC), assegurando coerência, qualidade e alinhamento institucional. Nesse processo, valorizar e capacitar continuamente os profissionais de ensino é imperativo, reconhecendo que a transmissão dos valores militares - disciplina, patriotismo, compromisso e espírito de corpo - é tão essencial quanto a formação acadêmica.

Art. 116 No âmbito da avaliação, a UNIFA estrutura procedimentos que garantem a aferição rigorosa das competências previstas, estabelecendo como critério mínimo a conformidade com os padrões de desempenho exigidos para o exercício das funções militares, sem desconsiderar o estímulo à busca pela excelência.

Art. 117 A UNIFA, em conformidade com as diretrizes do Sistema de Ensino da Aeronáutica (SISTENS) e do PDI, consolida a Pedagogia Militar e a Doutrina Militar como eixos estruturantes e indissociáveis do seu projeto educativo. A institucionalização dessas bases pedagógicas e doutrinárias reflete o compromisso da UNIFA em formar profissionais militares capacitados, íntegros e alinhados às exigências contemporâneas da Defesa Nacional.

#### Doutrina Militar

Art. 118 No que tange à Doutrina Militar, a UNIFA a institucionaliza como elemento central da formação, articulando-a à instrução militar e ao desenvolvimento do ethos militar (BRASIL, 2022). A formação doutrinária visa preparar o futuro oficial para atuar em ambientes marcados pela incerteza, complexidade e volatilidade, conforme postulam teóricos como Clausewitz (1780-1831), Huntington (2006) e Gualazzi (1985).

Art. 119 Os processos formativos incorporam atividades específicas como estágios de adaptação, campanhas operacionais, treinamentos de sobrevivência e exercícios de Garantia da Lei e da Ordem, em integração direta com a formação acadêmica de excelência. Essas ações fortalecem valores e atitudes essenciais à identidade militar, reforçando os pilares da hierarquia, disciplina, coragem, integridade e comprometimento institucional.

Art. 120 A UNIFA ainda assegura a seleção criteriosa e a capacitação sistemática dos instrutores militares, garantindo a excelência metodológica e a aderência às finalidades educativas da Instituição. A infraestrutura pedagógica e o suporte logístico são continuamente aprimorados para assegurar condições plenas de ensino e treinamento.

Art. 121 Atenta às transformações tecnológicas e às novas demandas educacionais, a Universidade também promove a integração de metodologias inovadoras, como a Educação a Distância (EAD), utilizada como instrumento complementar, sem descaracterizar os fundamentos tradicionais da formação militar.

Art. 122 Dessa forma, ao institucionalizar a Pedagogia Militar e a Doutrina Militar como fundamentos centrais da sua proposta formativa, a UNIFA reafirma seu papel como centro de excelência da educação militar no Brasil, comprometida com a formação de profissionais altamente qualificados, cientes de sua missão de defender a soberania nacional e de promover a excelência da Força Aérea Brasileira.

#### Metodologias de ensino e formação por competências

Art. 123 A UNIFA adota o ensino por competências como eixo estruturante de seus projetos formativos, em conformidade com as diretrizes estabelecidas na DCENS ENS 07. Essa abordagem pedagógica integra de maneira sistêmica saberes, habilidades e atitudes, promovendo o desenvolvimento de profissionais capazes de atuar de forma crítica, ética e eficiente diante dos desafios complexos, voláteis e imprevisíveis que caracterizam o ambiente contemporâneo de defesa e segurança.

Art. 124 Conforme Zabala e Arnau (2010), o ensino por competências "não se reduz à transmissão de conteúdos, mas busca formar sujeitos capazes de mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes para resolver situações concretas de maneira eficaz e ética". Assim, a formação militar na UNIFA vai além do domínio teórico, priorizando a capacidade de aplicação prática do conhecimento em cenários dinâmicos e exigentes.

Art. 125 As práticas pedagógicas são intencionalmente fundamentadas em metodologias ativas de aprendizagem, concebidas para fomentar o protagonismo discente e a autonomia intelectual. Entre as estratégias utilizadas, destacam-se a problematização de situações reais, a execução de projetos integradores interdisciplinares, a realização de simulações operacionais, a utilização de jogos de guerra e o desenvolvimento de práticas supervisionadas. Segundo Moran (2015), às metodologias ativas "proporcionam ao aluno um papel de agente do próprio aprendizado, incentivando a reflexão crítica, a autonomia e a responsabilidade pela própria formação".

Art. 126 Essas práticas promovem o envolvimento ativo dos estudantes no processo educativo, estimulando a construção coletiva do conhecimento, a capacidade de análise crítica, a tomada de decisão sob pressão e a solução criativa de problemas, competências essenciais para o exercício das funções militares no contexto da Aeronáutica.

Art. 127 A formação no modelo por competências não se limita à aquisição de conteúdos, mas busca consolidar a capacidade de transferir conhecimentos para diferentes situações, adaptando-os às exigências práticas da atividade militar. Como salienta Perrenoud (1999), "formar competências implica preparar o indivíduo para enfrentar a complexidade, para adaptar-se a novos contextos e para agir eficazmente diante do inesperado".

Art. 128 Nesse sentido, a UNIFA desenvolve, de forma articulada ao Plano de Ensino da Aeronáutica (PEA) e ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), programas de formação continuada e de pós-formação, voltados para a atualização e o aperfeiçoamento permanente das competências profissionais dos militares. Essas ações formativas, que abrangem cursos presenciais, a distância, eventos de capacitação e imersões específicas, são planejadas para acompanhar o ciclo de vida da carreira militar, respondendo às demandas operacionais, técnico-gerenciais e estratégicas da Força Aérea Brasileira.

Art. 129 Assim, ao consolidar o ensino por competências e ao adotar metodologias ativas como núcleo do processo formativo, a UNIFA reafirma sua missão de formar profissionais éticos, críticos, tecnicamente preparados e estrategicamente alinhados aos interesses da defesa e da soberania nacional.

### Educação continuada

Art. 130 A educação continuada na UNIFA é concebida não apenas como uma política institucional, mas como um compromisso com a excelência e a inovação no ensino militar. Trata-se de uma estratégia educativa que reconhece a necessidade de atualização constante em um ambiente de rápidas transformações tecnológicas, geopolíticas e sociais, fortalecendo a capacidade adaptativa dos militares e garantindo a prontidão operacional e a eficácia institucional da Força Aérea.

Art. 131 A política de pós-formação na UNIFA visa dar continuidade ao processo de aperfeiçoamento dos militares e civis assemelhados, por meio de cursos estratégicos, atualizações curriculares e formações específicas vinculadas à doutrina da Força Aérea Brasileira. A pós-formação articula-se com a lógica da educação continuada, contemplando cursos presenciais, híbridos e em EAD, com foco no aprimoramento técnico, tático e gerencial.

Art. 132 As ações de pós-formação também estão ancoradas na gestão do conhecimento institucional, valorizando a experiência acumulada, o compartilhamento de boas práticas e a constante qualificação do profissional de ensino. Tais iniciativas dialogam com os objetivos da NSCA 37-2 ao promoverem o fortalecimento das capacidades operacionais e gerenciais do efetivo.

Art. 133 Na etapa de pós-formação, o Centro de Idiomas atua de forma estratégica na capacitação linguística e intercultural dos militares, alinhado aos objetivos de formação integral previstos no PDI. São oferecidos cursos a distância, como o CILI I e II (Curso Intensivo de Língua Inglesa) e o CILE I e II (Curso Intensivo de Língua Espanhola), voltados para os níveis básico/intermediário e intermediário/avançado, respectivamente. Esses cursos visam fortalecer o domínio de línguas estrangeiras, essencial para a atuação em contextos operacionais e institucionais cada vez mais internacionalizados.

Art. 134 Como complemento à formação, o Centro também promove cursos presenciais de imersão — o CELING (Curso de Imersão em Língua Inglesa) e o CILESP (Curso de Imersão em Língua Espanhola) — destinados a discentes com níveis intermediário ou avançado nos respectivos idiomas, proporcionando experiências intensivas e práticas de comunicação.

Art. 135 Além das iniciativas voltadas ao público interno, o Centro de Idiomas oferta o CAICB (Curso de Adaptação ao Idioma e à Cultura Brasileira) a oficiais estrangeiros de Nações Amigas. Este curso reforça o compromisso da Aeronáutica com a diplomacia, a integração linguística e cultural, e o fortalecimento da cooperação internacional, atuando como instrumento de **soft power** no cenário global.

Art. 136 A política de extensão universitária na UNIFA integra-se ao ensino e à pesquisa como eixo formativo essencial, visando à aproximação entre a formação acadêmica e as demandas sociais e estratégicas da sociedade e da Força Aérea Brasileira. A política de extensão é coordenada pela Pró-Reitoria de Extensão (PROEXT) e pelo Programa Forças no Esporte (PROFESP), cada um com foco específico e complementar.

Art. 137 A PROEXT promove projetos, programas e eventos que articulam o conhecimento acadêmico às necessidades sociais, fortalecendo a formação cidadã, a inovação e a responsabilidade social. Suas ações buscam integrar ensino, pesquisa e extensão, estimular a participação da comunidade acadêmica e difundir o conhecimento técnico-científico junto à sociedade e às instituições parceiras.

Art. 138 Neste contexto, ciente da responsabilidade de articular o conhecimento gerado na universidade e na comunidade, contando com o projeto de modernização do Complexo Acadêmico da UNIFA, a PROEXT inicia um projeto de aumento de número de vagas em 50% em

2025 e 75% em 2026, em todos os cursos de sua responsabilidade, tanto para contribuir com a formação dos militares como para estender esta oferta à comunidade civil interessada nos conhecimentos gerados em uma Universidade Militar.

Art. 139 Cabe destacar que, dentro desse processo, no fim do ano de 2026, será fundamental uma avaliação para verificar se a oferta de vagas foi adequada, insuficiente ou superior à demanda de alunos candidatos à matrícula. Além disso, a PROEXT deseja implementar atualizações em todos os conteúdos dos cursos na modalidade de educação a distância, pelo menos a cada 03 anos, e nos objetivos específicos dos Planos de Unidade Didática (PUD) para evitar a defasagem dos conteúdos em relação aos normativos de planejamento da Força Aérea.

#### Educação a distância

Art. 140 O Centro de Educação a Distância (CEAD) dá suporte às escolas sediadas na Guarnição dos Afonsos (ECEMAR e EAOAR) e às Organizações Militares (OM) que solicitam apoio para a criação de cursos na modalidade de Educação a Distância (EAD), realizando ajustes nas diversas espécies de materiais pedagógicos recebidos das Organizações de Ensino (OE) apoiadas no campus da UNIFA, fazendo desde a revisão textual e ortográfica dos documentos e **e-books** recebidos das OE, até a elaboração de recursos midiáticos e gravações diversas de apresentações de aulas e aberturas de cursos. De acordo com a demanda dos Cursos, faz-se a certificação no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA).

Art. 141 O CEAD realiza cursos previstos na TCA 37-14, do COMGEP na plataforma **MOODLE**, acompanhando as etapas previstas nos cursos à distância ou módulos EAD que compõem os cursos híbridos oferecidos e que têm o objetivo de capacitar militares de diversas patentes ou graduação ou civis assemelhados em seus cursos de carreira.

Art. 142 Com visão estratégica voltada para o futuro, a UNIFA reconhece o papel fundamental da Educação a Distância como ferramenta complementar e ampliadora do alcance pedagógico, especialmente, no contexto da pós-graduação e das capacitações de curta e média duração. A EAD é estruturada com base em Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVA), metodologias ativas, trilhas personalizadas e recursos tecnológicos interativos, sempre mantendo o padrão de qualidade exigido pelo COMAER. Essa modalidade contribui significativamente para a gestão contínua da aprendizagem e para a superação de barreiras geográficas e operacionais.

#### Pós-graduação **stricto sensu** – mestrado e doutorado

Art. 143 No âmbito da pós-graduação **stricto sensu**, a UNIFA mantém programas voltados à produção de conhecimento científico e tecnológico de interesse da Defesa, da Estratégia e da Educação Militar. Atualmente, estão em funcionamento o Programa de Pós-graduação em Ciências Aeroespaciais (PPGCA) e o Programa de Pós-graduação em Desempenho Humano Operacional (PPGDHO), além da previsão, para 2026, da inserção de um novo programa voltado ao Ensino Militar.

Art. 144 O PPGCA oferece cursos de Mestrado e Doutorado em Ciências Aeroespaciais, destinados à formação de pesquisadores e profissionais, militares e civis, capacitados a desenvolver estudos avançados nos campos da Estratégia, da Defesa, da Educação Militar e das Ciências Aeroespaciais em sentido amplo. Estruturado para atender às necessidades estratégicas do COMAER, o programa promove a pesquisa aplicada, a inovação tecnológica e a formação de docentes e pesquisadores comprometidos com o avanço científico institucional. Seus processos de ensino e aprendizagem são orientados pela investigação científica rigorosa, pelo desenvolvimento da autonomia intelectual e pela integração da pesquisa com as demandas operacionais da Aeronáutica. Estimula-se ainda a interdisciplinaridade, a produção de dissertações

e teses de alto impacto técnico e doutrinário, e o diálogo permanente com instituições civis e militares.

Art. 145 O PPGDHO (Programa de Pós-graduação em Desempenho Humano Operacional) concentra suas atividades em temas relacionados ao desempenho, saúde e fatores humanos em ambientes operacionais. Seu objetivo é gerar conhecimento científico que contribua para a otimização das capacidades físicas, cognitivas e emocionais dos militares, considerando os desafios impostos pelas operações de alta complexidade. O programa adota uma perspectiva aplicada, buscando resultados que possam impactar diretamente a eficiência e a segurança operacional no contexto militar.

Art. 146 Além dos dois Programas citados anteriormente, a UNIFA está em fase de implantação de um novo Programa de Pós-graduação **stricto sensu** em Ensino Militar. Esse futuro programa visa à formação de novos mestres voltados à pesquisa e ao desenvolvimento de práticas pedagógicas inovadoras no âmbito da Educação Militar, fortalecendo a modernização do ensino por competências, conforme preconizado pela NSCA 37-2 e pelas diretrizes do ensino no COMAER.

Art. 147 O PPGEM, em sua versão preliminar, apresenta Linguagem, Memória e Ensino no Contexto Militar como Área de Concentração e contempla três Linhas de Pesquisa, a saber: Linguagem e Metodologias de Ensino (Linha 1); Defesa Cognitiva, Letramento e Prospecções (linha 2) e Ensino Militar e Patrimônio Cultural (linha 3). Dentre os objetivos do PPGEM, destaca-se o seguinte: a promoção prioritariamente da qualificação de Oficiais da Força Aérea Brasileira e seus servidores civis na área de ensino militar e linguagens; o desenvolvimento de processos, serviços e produtos pedagógicos e/ou tecnológicos, privilegiando o caráter inovador e produção e a socialização de conhecimento e tecnologias, a nível regional, nacional e internacional.

Art. 148 No tocante às metodologias de ensino, a transposição didática dos conteúdos militares exige abordagens inovadoras, como a aprendizagem baseada em problemas (ABP) e a simulação de cenários táticos, estratégias que favorecem a internalização de conceitos complexos e a resolução de problemas em ambientes de incerteza (Weiler, 2018; Sookermany, 2017). No ensino e pesquisa de outras habilidades e competências, a internacionalização das operações militares e a necessidade de interoperabilidade entre forças exigem um domínio aprofundado de diversas dimensões do saber sociocognitivo, científico, técnico-tecnológico e profissional, especialmente no contexto da educação militar (Miroshnichenko et al., 2023; Rosson, 2022).

Art. 149 Dessa forma, a Universidade reafirma seu compromisso institucional com a excelência acadêmica, a produção científica de relevância estratégica e a formação de profissionais capazes de impulsionar a inovação e o fortalecimento das capacidades operacionais, de acordo com as necessidades da Força Aérea Brasileira.

Art. 150 A UNIFA também apoia suas concepções educacionais em uma abordagem estratégica que articula a Pedagogia Militar, a pesquisa, a modernização tecno-metodológica e os Estudos de Futuro, alinhando-se à NSCA 37-2/2024, às demais normas pertinentes e ao contexto geopolítico e tecnológico contemporâneo. Nesse sentido, a modernização da pesquisa e do ensino militar na UNIFA se materializa na criação, manutenção e aprimoramento de diversas iniciativas e programas. Com efeito, como parte desse esforço coletivo e institucional, a proposição do Mestrado Profissional em Ensino Militar vem ao encontro das necessidades de inovação do ensino na FAB, bem como se propõe a responder aos desafios emergentes do SISTENS. Tais ações pedagógicas e de pesquisa refletem a necessidade de uma formação que integre metodologias ativas de ensino, ensino por competências, a capacitação profissional multidimensional, a defesa cognitiva e estudos prospectivos, dentre outros aspectos.



Art. 151 Além dos programas citados deve ser implementada a interação com a produção de pesquisas no atendimento às demandas do Comando da Aeronáutica, mediante a disponibilização de espaços próprios e integrados na UNIFA. Para tal, será realizada a reforma de salas para a implantação do Laboratório de Simulação e Cenários, além do Laboratório de Idiomas e do Laboratório de Ética Militar. Tratam-se de instalações com sistema de videoconferência, bancadas de estudo, sistema de quadros expositores e monitores. Este espaço propiciará o suporte para as pesquisas desenvolvidas no interesse do Comando da Aeronáutica.

#### Pós-graduação **lato sensu**

Art. 152 As especializações buscam desenvolver o pensamento crítico, a capacidade de análise sistêmica e a tomada de decisão fundamentada em cenários reais e simulados. A estratégia pedagógica empregada prioriza o uso de metodologias ativas de aprendizagem, estudos de caso e atividades práticas, de modo a consolidar o conhecimento adquirido e fortalecer o desempenho profissional dos discentes.

Art. 153 Atualmente, a UNIFA se encontra em fase de implementação do curso de especialização em Gestão e Ensino Militar, conforme previsto no Plano de Trabalho Anual (PTA) da Diretoria de Ensino da Aeronáutica (DIRENS). Esta nova oferta de pós-graduação **lato sensu** tem como objetivo ampliar as oportunidades de formação continuada para o efetivo, qualificando-os para os desafios contemporâneos da gestão educacional e do ensino no contexto militar.

#### Estágio curricular na pós-graduação

Art. 154 O avanço nesta área se concretizou no âmbito do PPGCA, inicialmente com a aprovação do Doutorado Profissional no ano de 2019, o qual o Estágio de Pesquisa/Profissional é composto por uma das seguintes atividades que devem se relacionar com o propósito inovador da Tese e do PTT e serem realizadas pelo aluno regular durante o curso:

I - participação em projeto de pesquisa aprovado por agência de fomento;

II - participação em grupo de pesquisa interno ou externo ao PPGCA, por, no mínimo, 180 (cento e oitenta) dias;

III - realização de estágio, inclusive de docência, em instituição pública ou privada;

IV - ministração de curso, minicurso, oficina ou workshop com, no mínimo, 4h (quatro horas);

V - participação em workshop doutoral ou escola doutoral de verão/inverno;

VI - realização de atividade de docência, tais como conclusão de orientação de TCC e coordenação de disciplina ou curso; e

VII - participação em editoria ou organização de dossiê especial/temático de revista científica.

Art. 155 Já no ano de 2020, outra importante iniciativa ocorreu com a aprovação do Estágio Supervisionado Pós-Doutoral do PPGCA, que centraliza ações destinadas a acolher pesquisadores brasileiros ou estrangeiros que apresentem projetos de pesquisa do interesse do COMAER nas áreas de Ciência Política, Relações Internacionais, Estudos Estratégicos, de Defesa e Segurança Internacional, com ênfase em Poder Aeroespacial.

Art. 156 Espera-se que os estagiários conduzam pesquisa teórica e empírica de forma integrada com docentes e/ou pesquisadores do corpo docente do PPGCA, os quais desempenharão a função de supervisores.

### Atividades integradoras

Art. 157 O Laboratório de Simulações e Cenários (LSC) da Universidade da Força Aérea (UNIFA), sob a responsabilidade do Centro de Estudos Estratégicos (CEE) é responsável pelo desenvolvimento, acompanhamento, pesquisa e simulação de cenários prospectivos de Defesa e militares, que compreendam os interesses do poder aéreo e espacial, de acordo com as orientações e determinações do Comandante e Reitor da UNIFA. De modo mais específico, o LSC possui as seguintes atribuições:

I - participar da rede de monitoramento de "Sementes de Futuro" do COMAER, de interesse do EMAER e da Defesa Nacional, com foco nos aspectos poder aéreo;

II - idealizar, manter e auxiliar projetos temáticos/planos de trabalho de cenários prospectivos de Defesa que sejam alinhados com os interesses do EMAER, órgãos de e Programas de Pós-graduação da UNIFA, quando for o fomento a pesquisa caso;

III - auxiliar a capacitação do pessoal interno e externo do COMAER para atender as demandas sob sua responsabilidade;

IV - incentivar a maior integração dos temas de pesquisas no campus; e

V- idealizar e orientar o planejamento de seminários, disciplinas, inovações científicas, que se alinhem às produções acadêmicas.

Art. 158 O Centro de Estudos Estratégicos (CEE) é o responsável pela gestão e coordenação das pesquisas a serem realizadas no Laboratório de Simulações e Cenários e deverá se relacionar academicamente com todos os setores e OM do campus UNIFA mobilizando seus pesquisadores e docentes que irão compor o seu corpo colaborativo do LSC, a fim de desenvolver pesquisas para acompanhamento e construção de cenários prospectivos.

Art. 159 A composição inicial do LSC será formada pelos docentes e militares do Centro de Estudos Estratégicos e de seu Corpo Acadêmico de Colaboradores, do qual poderão fazer parte pesquisadores e docentes também vinculados a Programas de Pós-graduação de outras IES, além da UNIFA.

Art. 160 As deliberações sobre projetos de pesquisa a serem realizados pelo Centro de Estudos Estratégicos, via Laboratório de Simulação e Cenários (LSC), serão submetidas à aprovação do Comandante e Reitor da UNIFA.

Art. 161 O PPGEM, no documento referente à Avaliação de Propostas de Cursos Novos (APCN), além de contemplar secretaria acadêmica e o espaço físico destinado a docentes e discentes, também inclui, para a composição de sua infraestrutura, outras duas instalações, a saber: Laboratório de Ensino e Aprendizagem (i) e Centro de Pesquisa em Ensino Militar (ii). Pretende-se, em (i), espaço compartilhado entre os discentes, a depender dos objetivos investigativos e pedagógicos do estudo sob orientação, criar protótipos de produto, processo ou serviço, analisar processualmente os seus efeitos e desenvolver a versão final da produção técnica selecionada. Em contraste, o (ii) é um ambiente destinado à execução de projetos de pesquisa dos docentes permanentes e à testagem das suas respectivas produções técnicas. Nesse centro, contando com assessoramento de estatísticos, engenheiros de **software**, entre outros profissionais do quadro permanente da FAB, se privilegia a promoção da inovação pedagógica, educativa e/ou tecnológica.

Art. 162 Com relação ao PPGDHO, as atividades complementares consistem em pelo menos, (i) uma comunicação (oral ou pôster) de trabalho relativo ao TCC em evento acadêmico de âmbito nacional ou internacional e (ii) uma publicação de trabalho em Anais de evento acadêmico ou em periódico acadêmico ou técnico. São desenvolvidas ao longo do período

de curso, sob supervisão do orientador responsável pelo discente. Constitui a grade obrigatória e, sem elas, não há integralização do currículo.

#### Responsabilidade Social

Art. 163 No segmento da responsabilidade social, a UNIFA, como instituição de ensino superior, assume sua atribuição como entidade pública e da área de Defesa do Comando da Aeronáutica ao atuar no processo de desenvolvimento da sociedade, por meio da disseminação de capacidades, habilidades e conhecimentos comprometidos com resoluções contribuidoras para minimizar os impactos gerados pelos problemas sociais na população brasileira.

Art. 164 Nesse campo, a UNIFA tem por diretriz atender às comunidades locais e da região geográfica em que está inserida por meio de modelos de atuação devidamente alinhados e articulados estrategicamente com as diretrizes da Alta Administração do Comando da Aeronáutica e a política estabelecida no capítulo Defesa e Sociedade do Livro Branco de Defesa Nacional (LBDN).

Art. 165 Para tanto, a Universidade da Força Aérea utiliza recursos materiais, humanos, setoriais e gerenciais, acadêmicos e administrativos, colocados à disposição para promover programas e projetos comprometidos com objetivos e metas de responsabilidade social, de modo a fomentar mudanças diretamente relacionadas ao estímulo de formação e fortalecimento de valores éticos, cívicos, atitudinais, culturais e de dignidade.

Art. 166 Assim, ao incorporar essa responsabilidade, a UNIFA assume o compromisso de contribuir para a formação de gerações futuras, especialmente nas dimensões da inclusão social e do desenvolvimento humano e cultural de parcela da sociedade brasileira, delineando, dessa forma, o perfil e a identidade da organização, tendo em vista a iniciativa de ações que tratam a educação como um bem público. Especialmente ao utilizar atividades escolares, esportivas, de orientação educacional, social e cultural e de dinâmicas e oportunidades de sociabilização e interação para estimular e contribuir com a inserção social do público-alvo atendido.

Art. 167 Nesse contexto, a UNIFA tem implementados dois projetos na área de responsabilidade social. Um integrado pelo Núcleo do Programa Forças no Esporte (PROFESP) que atende crianças e adolescentes na faixa etária dos 10 aos 17 anos, no contraturno escolar, duas vezes na semana. Além da prática esportiva, os beneficiários do Programa contam com atividades educativas, esportivas, sociais, culturais, cívicas, de capacitação e qualificação profissional e de promoção da saúde física e mental. O Programa, derivado do Programa Segundo Tempo (PST), do governo federal, é desenvolvido pelo Ministério da Defesa com o apoio das Forças Armadas. O PROFESP tem por objetivo contribuir para a valorização de crianças e adolescentes, na redução de riscos sociais e no fortalecimento da cidadania e da inclusão.

Art. 168 O Projeto tem por objetivo proporcionar, no contraturno escolar e cinco dias da semana, atividades e ações voltadas para o desenvolvimento de habilidades e aprendizagens escolares do Ensino Médio, essenciais para promover o acompanhamento e a evolução do percurso educacional de alunos da rede pública de ensino. Para tanto, o Engrenagem atua no reforço escolar, ministrando conteúdos do Ensino Médio nas áreas de conhecimento previstas pela Base Nacional Comum Curricular (BNCC); realiza atividades de Educação Física; promove atividades e vivências de natureza cívico-militares; promove ações e atividades de formação e fortalecimento de valores éticos e morais; realiza atividades esportivas, culturais e de sociabilização; e promove a familiarização com as Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDIC).

Art. 169 O Engrenagem traz como proposta complementar contribuir para: ampliar as capacidades e habilidades de letramento; melhorar os resultados de aprendizagem do Ensino Médio; reduzir o abandono e a reprovação escolar e a distorção idade/ano; ampliar o período de permanência e convivência em ambiente escolar; promover a aprendizagem de comportamentos e atitudes colaborativas e propositivas; aprimorar os valores inerentes ao ser humano e ao exercício da cidadania; e reduzir a exposição a riscos sociais. Dessa forma, a política de responsabilidade social da UNIFA procura agregar valor à missão finalística da organização ao sociabilizar conhecimento e produzir e promover ações pontuais de interação e formação de cidadania em favor de parcela da sociedade, especialmente a crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social. É um compromisso da Universidade da Força Aérea em torno da construção de uma sociedade produtiva e virtuosa e permeada por valores de respeito individual e coletivo e à cultura nacional e de oportunizar o acesso ao conhecimento e à informação como instrumento de mudança e de melhoria da qualidade de vida e do desenvolvimento de virtudes.

Art. 170 Com essas ações integradas, a UNIFA reafirma seu compromisso com a produção e socialização do conhecimento, com a promoção da cidadania e com a consolidação da extensão universitária como elemento estratégico de sua missão institucional. Ao articular iniciativas de responsabilidade social com sua atuação educacional, a Universidade contribui para a construção de uma sociedade mais justa, ética e inclusiva, fundamentada no respeito à dignidade humana, à cultura nacional e no desenvolvimento integral de seus cidadãos.

#### Interface entre os eixos

Art. 171 O eixo pedagógico, por configurar um macroprocesso finalístico da UNIFA, perpassa todos os âmbitos e deverá ocorrer de maneira sistêmica e integrada por meio de ações a serem desenvolvidas em interface com os eixos gerencial e infraestrutura.

#### Interface com o eixo gerencial

Art. 172 No âmbito da Gestão para o Ensino, a ampliação dos cursos de pós-graduação e pós-formação deve garantir a integração entre currículos, práticas pedagógicas e diretrizes doutrinárias da Aeronáutica, permitindo que os profissionais sejam capacitados conforme as competências exigidas pelo COMAER. Ainda no que concerne à Pesquisa e Ensino Militar, a Gestão de Pessoas deve assegurar a seleção criteriosa de profissionais, técnicos e pesquisadores, sobretudo nas áreas de estatística, engenharia de **software**, ciência de dados, design gráfico, entre outros. Tais profissionais são essenciais para a implementação da pesquisa e da inovação no campo das tecnologias e do ensino militar, operando como quadro de pessoal técnico que viabilize o desenvolvimento de produtos, processos e serviços inovadores.

Art. 173 Para tal, é necessário desenvolver um processo eficaz de recrutamento e seleção de profissionais de ensino com foco na avaliação de competências, com uma abordagem clara, abrangente e eficaz. Nesse sentido, o perfil de profissionais deve ser definido com base em aspectos técnicos e comportamentais, considerando as exigências da área educacional.

Art. 174 No tocante a implementação de avaliações no processo de recrutamento e seleção, as avaliações práticas são uma excelente ferramenta para verificar a aplicação das competências do candidato em situações reais ou simuladas. Com isso, é possível garantir que os candidatos selecionados tenham tanto o conhecimento técnico quanto às habilidades interpessoais e comportamentais necessárias para um ensino eficaz e uma avaliação justa e eficiente.

Art. 175 A Gestão do Conhecimento se apresenta como um eixo fundamental para essa expansão, promovendo a produção científica, o intercâmbio de experiências entre instrutores e pesquisadores e a preservação da memória institucional do ensino militar. Para tanto, a criação

de repositórios digitais e bibliotecas especializadas se faz necessária, garantindo o acesso contínuo a materiais de estudo e pesquisas relevantes.

Art. 176 Além disso, o estímulo à produção de publicações acadêmicas, como manuais, guias e artigos científicos, contribuirá para a sistematização do conhecimento e o fortalecimento da doutrina educacional da FAB. O programa de mestrado em ensino militar proposto neste PDI estabelece também articulações estratégico-gerenciais com diversos setores da instituição, promovendo uma atuação integrada no ensino, pesquisa, extensão e inovação.

Art. 177 Nesse contexto, o CEAD é fundamental para o funcionamento do mestrado acima citado, especialmente na sua modalidade híbrida, oferecendo suporte técnico e metodológico para a implementação de ambientes virtuais de aprendizagem e para o desenvolvimento de conteúdos digitais, ampliando o alcance e a flexibilidade do programa.

Art. 178 A PROEXT, por sua vez, colabora com o programa ao promover a inserção social e institucional dos projetos de pesquisa, possibilitando parcerias com instituições externas e fomentando ações de extensão que levem o conhecimento produzido ao contexto prático das Forças Armadas e da sociedade. Já o Centro de Idiomas desempenha papel relevante na qualificação linguística dos discentes e docentes, essencial para a internacionalização do programa, possibilitando intercâmbios acadêmicos, acesso a bibliografia internacional e a participação em ações, eventos, acordos e iniciativas científicas estrangeiras.

Art. 179 No que se refere à PROADM, esta possui um papel fundamental no sentido de oferecer o suporte logístico, informacional e operacional ao mestrado, dispondo de recursos humanos, financeiros e de infraestrutura necessária ao bom funcionamento do programa, incluindo a criação de gabinetes para docentes, do Laboratório de Ensino e Aprendizagem em Contexto Militar, do Centro de Pesquisa em Ensino Militar, além de outros espaços essenciais ao mestrado.

Art. 180 Por sua vez, a PROAPE, através de sua Editora e a biblioteca da UNIFA, integra-se ao programa como veículo de disseminação e preservação do conhecimento produzido, possibilitando a publicação e aquisição de livros, manuais e artigos científicos que consolida as pesquisas desenvolvidas e fortaleçam a doutrina educacional militar. Semelhantemente, a PROAPE tem um papel central na promoção da pesquisa científica no âmbito do mestrado por meio do fomento da produção acadêmica qualificada.

Art. 181 Com efeito, através da cooperação e colaboração entre os distintos setores que compõem a UNIFA, reforça-se o compromisso da universidade e do novo mestrado com a excelência e a inovação no ensino militar. Essas articulações gerenciais entre o programa proposto e os setores da UNIFA serão fundamentais para consolidar essa iniciativa de pós-graduação **stricto sensu** como referência em ensino, extensão e pesquisa aplicada.

Art. 182 No escopo da gestão voltada para o futuro e da Governança Acadêmica dos PPGs, destaca-se o papel estratégico do Conselho Diretor (CONDIR) dos Programas de Pós-graduação (PPGs) da UNIFA, instituído pela ICA 37-957/2023 – Governança Estratégica dos Programas de Pós-graduação **stricto sensu** da UNIFA. Este colegiado de direção, coordenado pelo Estado-Maior da Aeronáutica (EMAER), é presidido pelo Vice-Chefe do EMAER e composto por membros permanentes, entre os quais o Reitor da UNIFA, o Pró-Reitor de Pós-graduação e os Coordenadores dos Programas de Pós-graduação em Ciências Aeroespaciais (PPGCA) e em Desempenho Humano Operacional (PPGDHO).

Art. 183 Integram ainda o CONDIR representantes de órgãos estratégicos, como o COMPREP, DECEA, COMAE, COMGAP, DCTA, COMGEP e DIRENS, além de convidados, como o Coordenador do Programa de Pós-graduação em Aplicações Operacionais do ITA.

Art. 184 A principal atribuição do CONDIR é assessorar os Órgãos de Direção Geral, Setorial e de Assistência Direta e Imediata ao Comandante da Aeronáutica (ODGSA) no gerenciamento dos aspectos administrativos e técnicos relacionados aos PPGs da UNIFA.

Art. 185 Em conformidade com a ICA 37-957/2023, o relatório anual dos PPGs da UNIFA será encaminhado ao EMAER com informações detalhadas sobre o acompanhamento acadêmico dos alunos — incluindo dados de ingressantes, concludentes, teses e dissertações apresentadas, bem como produtos gerados — ao longo dos anos de 2024, 2025, 2026 e do primeiro semestre de 2027.

Art. 186 A Gestão Acadêmica será desenvolvida pelo sistema MENTOR. Um **software** de gerenciamento de informações direcionado às instituições de Ensino Superior, que automatiza os processos internos. O referido sistema está há 3 anos em operação e desenvolvimento no Programa de Pós-graduação em Aplicações Operacionais (PPGAO) do Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA).

Art. 187 A implementação do sistema aperfeiçoará o serviço de atendimento aos estudantes e reduzirá os custos operacionais, já que substituirá os fluxos impressos e manuais por funções automáticas. O sistema atenderá requisitos com informações relativas a registros acadêmicos, produção científica, relatórios de desempenho acadêmico e programação de atividades, dentre outros.

Art. 188 É oportuno destacar nesse contexto, a área de inovação que é transversal a todos os segmentos da Universidade desenvolvida pela Assessoria de Gestão da Inovação, a fim de integrar a cultura de inovação no campus da Universidade e modernizar o ensino e as pesquisas em âmbito acadêmico. Dentre as principais competências na instituição se destacam, o apoio aos projetos, pesquisas, programas e parcerias de Ciência, Tecnologia e Inovação no âmbito do ensino, pesquisa e extensão; a gestão do conhecimento e propriedade intelectual dos resultados de inovação produzidos pela ICT; a integração do ambiente da Universidade ao setor produtivo na busca do desenvolvimento do Poder Aeroespacial e da sociedade, abarcando os conceitos da Tríplice Hélice (Governo, Academia e Indústria), fomentando, também, o empreendedorismo; a disseminação da cultura de inovação no campus, e ainda, a incorporação da política de inovação da UNIFA.

Art. 189 A ativação do Escritório de Processos e a implementação da Avaliação Institucional do Ensino no âmbito dos Programas de Pós-graduação da UNIFA, como áreas inseridas na Assessoria de Governança impulsionam os mecanismos de liderança, estratégia e controle que consolidam a política de Governança na UNIFA. A criação das referidas áreas devem manter o compromisso da realização de diagnósticos institucionais precisos, do mapeamento de processos, do monitoramento pedagógico e de indicadores, além de possibilitar o cumprimento das tarefas e metas contidas nos documentos estratégicos para o ensino no COMAER e, em especial, no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e no Plano de Trabalho Anual (PTA) da universidade.

Art. 190 Os resultados da Avaliação Institucional do Ensino do último quadriênio demonstraram que as propostas de melhorias no planejamento, execução e avaliação devem ser contínuas. Desta forma, as avaliações aparecem como estratégias para o desenvolvimento do autoconhecimento institucional, auxiliando na orientação das atividades acadêmicas e administrativas.

Art. 191 Como instância estratégica de melhoria da qualidade da pós-graduação profissional militar na UNIFA, envidará esforços para que a avaliação institucional abranja todos os

cursos desenvolvidos na Universidade, sendo necessária a atualização dos normativos relativos à avaliação institucional de ensino e de seus instrumentos.

Art. 192 No que se refere a Sustentabilidade e Conscientização Socioambiental no Contexto da UNIFA, em conformidade com as diretrizes legais nacionais e com os normativos internos do Comando da Aeronáutica, assume o compromisso de promover a preservação ambiental, o uso racional dos recursos naturais e a formação de profissionais conscientes de seu papel na sociedade. Essa diretriz está diretamente alinhada à Lei nº 10.973/2004, que orienta a pesquisa científica e tecnológica com foco no desenvolvimento sustentável, e à ICA 80-16/2023, que trata da governança estratégica dos projetos com recursos próprios e **royalties** no âmbito do COMAER.

Art. 193 A legislação vigente determina que a inovação tecnológica deve caminhar junto à sustentabilidade, uma vez que a Lei nº 10.973/2004 explicita, entre seus princípios, a promoção do “uso sustentável dos recursos naturais e a preservação do meio ambiente” como diretriz essencial das políticas públicas de fomento à ciência e à inovação (art. 1º, § 1º, IV). De forma complementar, a ICA 80-16/2023 reforça que os projetos institucionais devem estar “em consonância com os objetivos estratégicos do COMAER, dando ênfase à inovação, à sustentabilidade e à excelência na gestão dos recursos oriundos de receitas próprias” (item 5.1.1.1).

Art. 194 Nesse contexto, a UNIFA envidará esforços concretos e acessíveis de preservação socioambiental, com foco especial na redução do desperdício de bens não renováveis, como água, energia e insumos administrativos. Trata-se de um conjunto de ações progressivas e viáveis, cuja eficácia depende, sobretudo, de uma cultura de conscientização, engajamento coletivo e responsabilidade institucional.

#### Interface com o eixo infraestrutura

Art. 195 Em atendimento ao previsto no Eixo Infraestrutura da NSCA 37-2/2024 que determina “Uma infraestrutura compatível e que promova a prática pedagógica moderna constitui um elemento essencial para a modernização do ensino no COMAER”. A UNIFA promoverá ações que possibilitem assegurar a infraestrutura necessária às práticas educacionais desenvolvidas na instituição.

Art. 196 Nesse contexto e visando assegurar condições ainda mais adequadas para o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa, inovação e extensão no âmbito do COMAER, está prevista a reestruturação do Complexo Acadêmico da Universidade da Força Aérea (UNIFA). Como meta futura, planeja-se a recuperação de instalações, com a modernização de espaços destinados ao suporte direto aos pesquisadores dos Programas de Pós-graduação.

Art. 197 As ações contemplam a troca de mobiliário, a instalação de sistemas de climatização (ar-condicionado) e a implementação de uma nova rede lógica de alta performance, proporcionando ambientes academicamente funcionais e tecnologicamente integrados. Essa reestruturação está sendo concebida para atender até 30 (trinta) profissionais vinculados aos Programas de Pós-graduação em Ciências Aeroespaciais (PPGCA) e em Desempenho Humano Operacional (PPGDHO), além de preparar o espaço para futuras áreas que incentivem a interação entre ensino, pesquisa, inovação e extensão.

Art. 198 A expansão da pós-graduação na UNIFA, com proposição do Mestrado Profissional em Ensino Militar, representa um avanço estratégico para a qualificação dos docentes e pesquisadores do COMAER, alinhando-se às tendências contemporâneas de ensino e pesquisa. A infraestrutura planejada para esse novo programa profissional deve ser projetada para integrar o ensino híbrido, combinando a formação presencial e a educação a distância (EAD), garantindo um

ambiente dinâmico e tecnológico para o desenvolvimento das atividades acadêmicas. A ampliação de espaços dedicados ao novo programa de mestrado visa consolidar a UNIFA como um centro de referência no ensino e pesquisa militar, fortalecendo sua capacidade de formação em nível **stricto sensu**.

Art. 199 Um passo para viabilizar esse crescimento estrutural é a criação de um Gabinete para Docentes, que servirá como espaço para os professores do programa realizarem pesquisas, orientações e reuniões acadêmicas. Esse ambiente deve contar com infraestrutura tecnológica avançada, incluindo computadores com **software** específico para análise de dados educacionais, acesso a bases de dados científicas e suporte técnico para a produção de materiais didáticos digitais.

Art. 200 A estrutura administrativa do programa será fortalecida com a implementação da Secretaria do Mestrado, responsável pela gestão acadêmica, atendimento a alunos e docentes e suporte às atividades administrativas. A presença de uma equipe administrativa bem estruturada será crucial para o sucesso do programa e para a fluidez das atividades acadêmicas e administrativas.

Art. 201 A inovação pedagógica, tecnológica e a experimentação de metodologias ativas serão promovidas através da criação do Laboratório de Ensino e Aprendizagem em Contexto Militar, um espaço equipado com lousas interativas, ferramentas digitais, recursos pedagógicos e tecnológicos voltados ao desenvolvimento e testagem de protótipos, produtos, processos e serviços educacionais. Esse ambiente deve se inspirar em laboratórios de ensino de referência em instituições de ponta, onde são desenvolvidas novas abordagens para o ensino-aprendizagem, explorando técnicas de prospecção e simulação de cenários, gamificação, inteligência artificial aplicada à educação e avaliação da aprendizagem baseada em dados. O laboratório, através do desenvolvimento de projetos e seus produtos técnicos, destina-se ao assessoramento, suporte, testagem e execução de experimentos e demais ações de pesquisa. Dessa forma, o laboratório se tornará um espaço de inovação para o ensino militar, favorecendo a qualificação dos docentes, a melhoria contínua dos métodos instrucionais e o aprimoramento da qualidade do ensino.

Art. 202 Ademais, aliada às estruturas supramencionadas, emerge a necessidade de criação de um outro espaço dedicado à investigação em educação militar, o Centro de Pesquisa em Ensino Militar. Este centro será um dos pilares mais importantes dessa nova fase da pós-graduação na UNIFA. O centro visa ainda à geração de conhecimento aplicado, com potencial de retorno institucional e econômico, incluindo a obtenção de **royalties** por meio da proteção e comercialização dos produtos desenvolvidos. Por um lado, oferece apoio técnico aos docentes permanentes. Por outro lado, promove ações de assessoramento quanto aos projetos de discentes no laboratório, com o propósito de fomentar a inovação. Ademais, o centro se encarregará da avaliação das produções técnicas em processo de desenvolvimento, identificando e aferindo seu grau de inovação em consonância com os objetivos da UNIFA, enquanto Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT).

Art. 203 Os ambientes que abrigarão as atividades de ensino e pesquisa acima citadas podem ser salas específicas ou espaços divididos dentro de uma mesma sala. Com essa infraestrutura e a incorporação do ensino híbrido, a UNIFA se posicionará como uma instituição de vanguarda na formação docente e na pesquisa aplicada ao ensino militar, atendendo às demandas do COMAER e contribuindo para a modernização da educação nas Forças Armadas.

Art. 204 Em relação ao Ensino à Distância na UNIFA, é fundamental modernizar e readequar a infraestrutura tecnológica, além de capacitar militares e servidores civis na construção de materiais e cursos em EAD. Em vista disso, para a Modernização da Infraestrutura necessita que seja investido em equipamentos modernos, como computadores, câmera de alta



qualidade, **software** de edição, plataforma de ensino entre outros. Aprimorar a conexão de **internet** e a criação de ambientes virtuais acessíveis, seguros e intuitivos.

Art. 205 O Complexo Acadêmico reestruturado também pretende fomentar a criação de ambientes colaborativos e áreas de convivência acadêmica, com vistas ao fortalecimento das redes de pesquisa, à promoção da inovação científica e tecnológica e ao estímulo ao compartilhamento de saberes. Tais melhorias alinham-se à estratégia institucional de fortalecer o ecossistema de conhecimento da Aeronáutica, em consonância com as diretrizes do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e do Sistema de Ensino da Aeronáutica (SISTENS).

#### Fortalecimento do suporte tecnológico às práticas educacionais

Art. 206 No campo do suporte tecnológico, está prevista a ampliação da infraestrutura de informática e recursos digitais de apoio ao ensino. Entre as metas, destaca-se a aquisição e a distribuição de novos equipamentos de informática, como computadores, notebooks e periféricos, bem como a ampliação do portfólio de **software** especializado voltado às atividades acadêmicas, científicas e administrativas.

Art. 207 Essas ações visam assegurar que o ambiente de aprendizagem da UNIFA acompanhe as inovações tecnológicas contemporâneas, fomentando a adoção de metodologias ativas de ensino e consolidando práticas pedagógicas voltadas para o desenvolvimento de competências digitais. O fortalecimento da educação digital, aliado à modernização dos ambientes acadêmicos, será essencial para promover práticas educativas mais dinâmicas, interativas e alinhadas às exigências operacionais e estratégicas da Força Aérea Brasileira.

Art. 208 Ao estabelecer essas metas para o futuro, a UNIFA reafirma seu compromisso com a excelência acadêmica, a inovação tecnológica e o fortalecimento da formação de profissionais de alta performance, preparados para enfrentar os desafios de um ambiente de defesa cada vez mais complexo, dinâmico e globalizado.

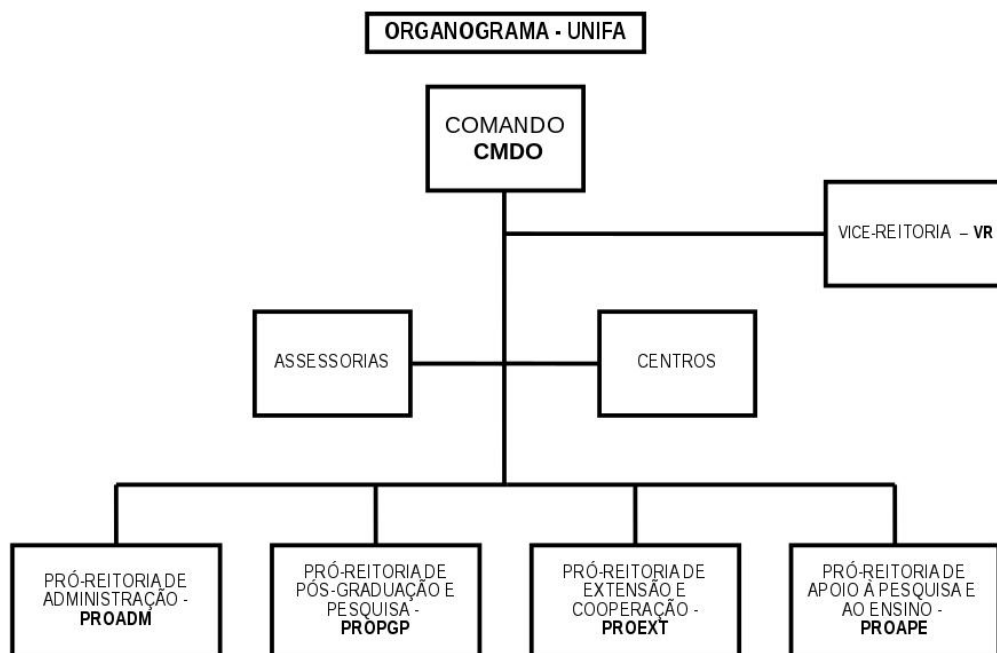
### **Seção II**

#### **Eixo Gerencial**

Art. 209 No eixo gerencial, busca-se uma gestão baseada em macroprocessos finalísticos, diretamente ligados à missão da UNIFA e macroprocessos de apoio afetos aos diversos setores da Universidade, alinhando-se na sua estrutura organizacional para atender a concepção de futuro da NSCA 37-2. Desse modo, as estratégias de desenvolvimento do ensino apresentadas no corpo deste Plano estão em consonância com aquelas estabelecidas na referida legislação, com particular ênfase nas modernizações pedagógica, gerencial e da infraestrutura de ensino.

Art. 210 A UNIFA tem sua estrutura básica organizacional estabelecida no ROCA 21-6/2024 – Regulamento da Universidade da Força Aérea, qual seja: Comando e Reitoria, Vice-Reitoria, Pró-Reitorias, Assessorias e Centros.

Figura 3 - Organograma da UNIFA



Art. 211 A Vice-Reitoria tem como objetivo assessorar o Reitor acerca do Ensino, Pesquisa, Extensão e Cooperação, coordenar a capacidade dos Programas, Cursos e Estágios da UNIFA e oferecer o suporte necessário aos mesmos.

Art. 212 A Assessoria de Governança (AGOV) é responsável por assessorar o Comandante e Reitor da UNIFA nos processos e atividades relativos à governança acadêmica e nos processos e atividades relativos ao planejamento, integridade, orçamento, gestão institucional e de riscos, sob a responsabilidade da UNIFA.

Art. 213 A AGOV coordena a elaboração do Plano de Trabalho Anual (PTA) e do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), além dos processos de governança, com vistas ao direcionamento, monitoramento e avaliação da gestão acadêmica, alinhando as funções organizacionais à Missão e Visão da UNIFA, com o objetivo de assegurar o alcance das metas e objetivos institucionais estabelecidos nos Planos e Programas aprovados.

Art. 214 A Assessoria de Controle Interno (ACI) afere a formalidade, a legalidade, a legitimidade, a correção contábil e a efetividade dos controles existentes, com objetivo de garantir a conformidade com os normativos aplicáveis do COMAER. A ACI também realiza a gestão dos contratos da UNIFA, analisa os Relatórios de Situação Contratual (RSC) e coordena os processos inerentes à Prestação de Contas Mensal.

Art. 215 No ano de 2023, em virtude do reconhecimento da UNIFA como Instituição de Ciência, Tecnologia e Inovação (ICT) e, em conformidade ao disposto na NSCA 80-1 “Norma do Sistema de Inovação da Aeronáutica – SINAER”, foi criada a Assessoria de Gestão da Inovação (AGI), setor da UNIFA que atua como célula de gestão da inovação do SINAER, sendo responsável pelas atribuições relacionadas à Gestão da Inovação Tecnológica e pela interação sistêmica da Universidade com a Coordenadoria de Gestão da Inovação (CGI) do DCTA e com outras ICT do SINAER.

Art. 216 À Assessoria de Gestão da Inovação (AGI) compete planejar, propor e coordenar as ações inerentes às atividades de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I) no âmbito da Universidade da Força Aérea, em conformidade com os normativos do COMAER. Entre as principais competências da AGI no âmbito institucional se destacam, a fim de integrar a cultura de

inovação no campus da Universidade e modernizar o ensino e as pesquisas em âmbito acadêmico, o apoio aos projetos, pesquisas, programas e parcerias de Ciência, Tecnologia e Inovação no âmbito do ensino, pesquisa e extensão; a gestão do conhecimento e propriedade intelectual dos resultados de inovação produzidos pela ICT; a integração do ambiente da Universidade ao setor produtivo na busca do desenvolvimento do Poder Aeroespacial e da sociedade, abarcando os conceitos da Tríplice Hélice (Governo, Academia e Indústria), fomentando, também, o empreendedorismo; a disseminação da cultura de inovação no campus, e ainda, a incorporação da política de inovação da UNIFA.

Art. 217 A Assessoria de Comunicação Social (ACS) planeja, propõe e coordena a sistemática de divulgação institucional, interna e externa, de eventos e datas comemorativas de interesse da UNIFA, bem como presta apoio aos eventos institucionais da Universidade, em coordenação com a Assessoria de Relações Institucionais (ARI).

Art. 218 A Assessoria de Relações Institucionais (ARI) planeja, propõe e coordena as ações inerentes às relações institucionais junto aos órgãos dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciários locais, conforme diretriz do Comandante da UNIFA e as demandas normativas do Órgão Central do Sistema de Relações Institucionais (SISRI).

Art. 219 A Assessoria de Inteligência (AINT) realiza a gestão da Rede Mercúrio 'HG' e elabora planos e programas em conformidade com os normativos do Centro de Inteligência da Aeronáutica (CIAER).

Art. 220 A Assessoria de Apoio Jurídico (AAJ) tem a função de orientar o Comandante e Reitor da UNIFA em questões jurídicas relacionadas ao processo de tomada de decisões.

Art. 221 A AAJ planeja e coordena a priorização dos trabalhos e expedientes da Assessoria Jurídica e da Seção de Investigação e Justiça (SIJ), no que se refere às demandas jurídicas internas e externas às OM da Guarnição e aos respectivos despachos junto ao Comandante.

Art. 222 A Assessoria de Assuntos Relacionados ao Círculo das Praças (AARCP) assessora o Comandante, através do Graduado Master, nos assuntos relativos às praças (disciplinar, desempenho, designação funcional, carreira, instrução, apoio de saúde e social, apoio familiar e bem-estar geral).

Art. 223 Ao Centro de Educação à Distância (CEAD) compete planejar, propor e coordenar as atividades relativas à educação à distância dos programas, cursos e estágios que estão sob a responsabilidade da UNIFA e das OE sediadas no campus, em conformidade prévia com as diretrizes da DIRENS.

Art. 224 Ao Centro de Estudos Estratégicos (CEE) compete planejar, propor e coordenar as atividades inerentes aos estudos estratégicos que estão sob a responsabilidade da UNIFA, em conformidade com os normativos do COMAER.

Art. 225 O CEE realizará a gestão do primeiro projeto da ICT UNIFA, o Laboratório de Simulações de Cenários (LSC), idealizado para a realização de estudos prospectivos com suas articulações, através de grupos de pesquisa, simulações e acompanhamento de cenários de Defesa e militares que compreendam os interesses do poder aéreo e espacial. O LSC realizará, também, a prospecção de cenários futuros com foco em inovação e no desenvolvimento científico e militar, por meio de atividades com a comunidade acadêmica em geral.

Art. 226 Ao Centro de Idiomas (CID) gerencia e ministra os cursos de idiomas na FAB, certifica o desempenho linguístico dos militares e civis do COMAER, coordena o

acompanhamento do processo de ensino-aprendizagem da língua inglesa nas Escolas de formação da FAB, bem como atende às demandas de tradução e revisão solicitadas.

Art. 227 A Pró-Reitoria de Administração (PROADM) planeja e coordena as atividades inerentes ao apoio administrativo e aos serviços para pleno funcionamento da Universidade. Realiza a gestão da execução orçamentária da UNIFA, com vistas a garantir o adequado planejamento das atividades destinadas ao atendimento das demandas de vida vegetativa, bem como propiciar o pleno atendimento do apoio administrativo necessário aos deslocamentos do efetivo em missões administrativas ou operacionais.

Art. 228 A Pró-Reitoria de Pós Graduação e Pesquisa (PROPGP) planeja, propõe e coordena as atividades e processos, inerentes aos programas e cursos de pós-graduação e promove a pesquisa científica, em conformidade com os normativos do COMAER. A PROPGP possui dois Programas de Pós-graduação **stricto sensu**: o Programa de Pós-graduação em Ciências Aeroespaciais (PPGCA) e o Programa de Pós-graduação em Desempenho Humano Operacional (PPGDHO).

Art. 229 A Pró-Reitoria de Extensão e Cooperação (PROEXT) é responsável por planejar e coordenar os cursos de extensão, promovendo atualização e o aperfeiçoamento do efetivo civil e militar da Força Aérea Brasileira, e a cooperação acadêmica conforme os normativos do COMAER. Também lhe compete gerir matrículas, conclusões e desligamentos de discentes, além de avaliar e diagnosticar atividades de ensino dos cursos sob sua responsabilidade, gerando indicadores gerenciais para a DIRENS.

Art. 230 A Pró-Reitoria de Apoio ao Ensino (PROAPE) apoia o ensino por meio da produção de publicações em favor das Organizações Militares sediadas no Campo dos Afonsos e disponibiliza mais de dezesseis mil volumes de sua Biblioteca aos pesquisadores e alunos dos diversos cursos ministrados pela UNIFA e Escolas do campus. Contempla também a Editora da UNIFA, responsável pelo processo editorial gráfico das publicações que agregam a produção científica e cultural decorrentes das atividades acadêmicas realizadas no âmbito da Universidade.

#### Corpo Docente da UNIFA

Art. 231 O Corpo Docente da UNIFA é “composto por professores integrantes tanto da carreira de Magistério Superior (MS) quanto da carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT), além de militares qualificados e designados para o desempenho das atividades de ensino, denominados instrutores”, em consonância com o que preceitua a Lei nº 12.464, de 04 de agosto de 2011 – Lei de Ensino da Aeronáutica.

Art. 232 No caso específico do corpo docente civil, a ICA 40-5 -Regulamentação do Ingresso e da Carreira dos Docentes Civis do Comando da Aeronáutica, emitida pelo Departamento de Ensino da Aeronáutica (DEPENS) em 2015, considera que “constituem atividades próprias do corpo docente do COMAER aquelas pertinentes ao ensino, à pesquisa, à preservação, à extensão, à elaboração e à transmissão de conhecimentos de natureza não essencialmente militar, à colaboração na formação ética e cívica do aluno e as inerentes ao exercício de direção, assessoramento, chefia, coordenação e assistência na própria instituição, além daquelas previstas em legislação específica.”

Art. 233 O corpo docente militar é formado, majoritariamente, por instrutores que estão na condição de oficiais de carreira do COMAER, da ativa; por oficiais da reserva, contratados como Prestadores de Tarefa por Tempo Certo (PTTC); e por oficiais do Quadro de Oficiais Convocados (QOCon) das Especialidades de Magistério, estes prestam o serviço militar por tempo não superior a oito anos, como oficiais temporários.

Art. 234 Dentro da estrutura organizacional da UNIFA, o corpo docente encontra-se distribuído nas Pró-Reitorias e Centros, a saber:

I - Pró-Reitoria de Pós-graduação e Pesquisa (PROPGP);

II - Pró-Reitoria de Extensão e Cooperação (PROEXT);

III - Pró-Reitoria de Apoio à Pesquisa e ao Ensino (PROAPE);

IV - Centro de Estudos Estratégicos (CEE);

V - Centro de Educação à Distância (CEAD); e

VI - Centro de Idiomas (CID).

Art. 235 Vale destacar que os militares integrantes do corpo docente da UNIFA possuem outros encargos, além das atividades de ensino e pesquisa. Acumulam funções e atividades de ordem administrativa e típicas da carreira militar, exigindo-se, assim, a conjugação da formação técnica específica com os princípios que norteiam a vida na caserna.

Art. 236 Por sua vez, os docentes civis, além das atividades de docência e pesquisa, podem assumir funções ligadas à coordenação de cursos e disciplinas, bem como de assessorias de seções relacionadas ao ensino, conforme as necessidades vigentes.

Art. 237 A tabela a seguir descreve a distribuição dos docentes da UNIFA, conforme os diferentes segmentos aos quais pertencem e os setores de lotação.

Quadro 1 – Distribuição de Docentes

DISTRIBUIÇÃO DE DOCENTES				
	Magistério Superior	Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico	Oficiais de Carreira (Ativa/PTTC)	Oficiais Temporários
PROPGP	12	3	3	1
PROEXT	-	1	-	-
PROAPE	-	1	-	-
CEE	1	2	-	1
CEAD	-	-	-	-
CID	3	4	-	9
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>3</b>	<b>11</b>

Fonte: Dados registrados até março/2025.

Art. 238 A PROPGP é o setor responsável pela coordenação geral das atividades dos programas de Pós-graduação **stricto sensu** e **lato sensu**.

I - **stricto sensu**:

a) área de Ciências Aeroespaciais (PPGCA), mestrado e doutorado;

b) área de Desempenho Humano Operacional (PPGDHO), mestrado; e

c) área de Ensino Militar (PPGEM), mestrado em fase de implementação.

II - **lato sensu**:

a) curso de especialização em Gestão e Ensino Militar em fase de implementação.

Art. 239 Além dos docentes civis e militares de seu efetivo, a UNIFA conta com a participação de docentes civis e instrutores externos, na condição de visitante ou colaborador.

Art. 240 Docente visitante é o pesquisador com vínculo funcional administrativo com outras instituições, brasileiras ou não, que seja liberado, mediante acordo formal, para colaborar em projetos de pesquisa e/ou atividades de ensino no programa, por um período contínuo de tempo, permitindo a sua atuação na condição de orientador.

Art. 241 Docente colaborador é o pesquisador que não pode ser enquadrado como docente permanente ou visitante, apesar de sua participação sistemática no desenvolvimento de projetos de pesquisa e/ou atividades de ensino, independente do fato de possuir ou não vínculo com a instituição.

Art. 242 No Quadro abaixo, evidenciamos o número de Docentes Colaboradores dos programas PPGCA e PPGDHO.

Quadro 2 – Docentes Colaboradores

	DOCENTES COLABORADORES	
	Magistério Superior	Oficiais de Carreira (Ativa/PTTC)
PPGCA	5	8
PPGDHO	8	4
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>12</b>

Fonte: Dados registrados até março/2025.

Art. 243 Ressalta-se que, uma vez havendo necessidade de atuação de docentes civis externos à UNIFA, deve-se observar o prescrito na ICA 40-5/2015 e iniciar um processo de seleção capitaneado pela Comissão Permanente de Magistério (COPEMA), mediante análise do perfil profissional individual, considerando-se os pré-requisitos desejáveis para cada disciplina ou atividade educacional, tais como: titulação, experiência profissional, afinidade com a temática e local onde reside.

Art. 244 O quadro abaixo demonstra a distribuição dos docentes da UNIFA, por Titulação.

Quadro 3 – Docentes por Titulação

	DOCENTES POR TITULAÇÃO			
	Magistério Superior	Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico	Oficiais de Carreira (Ativa/PTTC)	Oficiais Temporários
Doutorado	16	7	3	2
Mestrado	-	1	-	5
Especialização	-	3	-	4
Graduação	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>3</b>	<b>11</b>

Fonte: Dados registrados até março/2025.

Art. 245 Cabe ressaltar que, além de seu corpo docente, a UNIFA conta com militares externos, com titulações diversificadas, que são cedidos temporariamente por suas Organizações Militares, atendendo planejamentos anuais de cooperação, e que participam, primordialmente, como instrutores na execução de Cursos e Estágios de extensão realizados no âmbito da PROEXT.

Art. 246 Já no que se refere à formação continuada dos docentes vale ressaltar que a UNIFA, historicamente, busca alicerçar as bases da eficiência e eficácia em todas as dimensões da área acadêmica, tendo como premissa que a excelência acadêmico-institucional emerge

diretamente articulada ao processo da permanente qualificação do corpo docente. Nesse sentido, a Universidade reforça o seu compromisso com a formação e contínua capacitação do seu corpo docente, em consonância com o art. 67, da Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional (LDB) e no disposto no capítulo IV, art. 52, incisos I, II e III da Lei de Ensino da Aeronáutica (2011).

Art. 247 Nesse contexto, as ações acadêmicas empreendidas pela Universidade no campo da formação continuada do seu corpo docente buscam agregar conhecimento e valor à produção docente. Assim sendo, o horizonte que se persegue é a interação com pesquisas em diferentes áreas do Poder Aeroespacial, na perspectiva da transferência de conhecimento e a aplicação de resultados científicos. Considera-se, portanto, a necessidade do aprimoramento em áreas do interesse do COMAER, bem como a qualidade pedagógica, metodológica e tecnológica do ensino, e a sua integração com a pesquisa e a extensão.

Art. 248 Nesse marco, a formação continuada dos docentes da UNIFA far-se-á em nível de pós-graduação, doutorado e estágio pós-doutoral, entre outras capacitações que se fizerem necessárias, visando o atendimento das demandas na área da formação continuada dos docentes da Universidade. Em relação ao regime de trabalho, a UNIFA procura distinguir-se pela excelência de seu corpo docente civil, predominantemente, em regime de dedicação exclusiva.

Art. 249 A Universidade busca oferecer aos seus alunos um corpo docente cada vez mais qualificado, titulado e com maiores condições de desenvolver produções científicas e apoiar os alunos em suas atividades discentes. Nesse sentido, o regime de dedicação exclusiva é essencial para que o docente tenha maior disponibilidade de tempo para dedicar-se às suas atividades de ensino e pesquisa.

Art. 250 O quadro abaixo demonstra o regime de trabalho do corpo docente civil permanente da UNIFA.

Quadro 4 – Docentes Civis por Regime de Trabalho

	<b>Magistério Superior</b>	<b>Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico</b>
Dedicação Exclusiva	16	9
40 horas (sem Dedicação Exclusiva)	-	1
Regime de 20 horas	-	1
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>11</b>

Fonte: Dados registrados até março/2025.

Art. 251 Já os docentes militares cumprem o regime de trabalho integral, sem limites de horas semanais, de acordo com o que preceituam o Estatuto dos Militares (Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980) e o Regulamento Interno de Serviços da Aeronáutica (RCA 34-1, de 2020).

Art. 252 Do ponto de vista quantitativo, observa-se que o número atual de docentes integrantes dos segmentos militar e civil, bem como integrantes do corpo técnico-pedagógico encontra-se aquém do planejado para que a UNIFA possa buscar a consecução da sua visão institucional nos anos vindouros.

Art. 253 Ainda, ao se considerar as previsões de aposentadorias entre os docentes civis e movimentações entre os instrutores militares, depreende-se a necessidade de um completamento gradual do quadro de instrutores e docentes efetivos da UNIFA.

Art. 254 Após levantamento realizado junto às Pró-Reitorias e Centros da UNIFA, foi elaborado o quadro a seguir que demonstra o quantitativo de docentes necessários à manutenção

das atividades acadêmicas existentes e execução de projetos futuros, com estudos em andamento, visando à ampliação dos programas das áreas de ensino, pesquisa e extensão para os próximos quatro anos. Ressalta-se que os docentes poderão ser militares ou civis, de forma que haja o menor impacto possível no planejamento orçamentário de pagamento de pessoal do COMAER.

Quadro 5 – Evolução de Vagas do Corpo Docente na UNIFA

	QUANTITATIVO DE INSTRUTORES E DOCENTES		
	Vagas Ocupadas	Vagas a Preencher (2026 a 2029)	Total Planejado por Setor
	(A)	(B)	(A + B)
PROPGP	15	18	33
PROEXT	1	3	4
PROAPE	1	2	3
CEE	4	2	6
CEAD	-	2	2
CID	16	16	32
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>43</b>	<b>80</b>

Fonte: Dados registrados até março/2025.

Art. 255 Os objetivos orgânicos elencados neste PDI, estabelecem metas de ampliação dos Programas de Pós-graduação, além de estender o planejamento para os setores que possuem docentes em seus quadros. Nesse contexto, apontam para um incremento no número de instrutores e docentes, militares e civis, que atuarão, futuramente, nesses Programas.

Art. 256 No Centro de Idiomas (CID), particularmente, o aumento de instrutores e/ou docentes civis em Língua Inglesa e Língua Espanhola, objetiva o pronto atendimento à demanda de militares e servidores civis do COMAER, em conformidade com as Diretrizes emanadas pelos escalões superiores, em particular EMAER e COMGEP.

#### Corpo técnico-pedagógico da UNIFA

Art. 257 O corpo técnico-pedagógico da UNIFA atualmente é formado por militares do COMAER, nas especialidades de pedagogia, psicologia, psicopedagogia e biblioteconomia. Esses profissionais são, em sua maioria, militares temporários do Quadro de Oficiais Convocados (QOCon), cuja permanência máxima, no COMAER, é de oito anos de continuado serviço, conforme previsto nas legislações vigentes. Em menor número, complementam o corpo técnico-pedagógico da UNIFA, os militares do Quadro de Apoio da Aeronáutica (QOAP) que são Oficiais de carreira.

Art. 258 Os Pedagogos atuam em várias frentes, exercendo atividades ligadas aos cursos e programas e a governança desenvolvidos nesta Universidade. Elaboram projetos pedagógicos, utilizam metodologias de ensino que se adequam as plataformas educacionais e acompanham o desempenho dos alunos da PROPGP, PROEXT, CEE, CEAD e CID. Atuam diretamente na mediação de conflitos e avaliam os processos de aprendizagem dos alunos nos cursos estabelecidos e no monitoramento pedagógico. Participam ativamente da implementação de novos conceitos, ideias e processos, de forma a colaborar com a evolução da cultura organizacional da UNIFA.

Art. 259 Um horizonte a ser alcançado na UNIFA está relacionado a formação de uma equipe multidisciplinar com a atuação de psicopedagogo e psicólogos escolares alinhados com pedagogos na detecção de problemas de aprendizagem, no campo emocional do discente. São profissionais indispensáveis às atividades dos cursos da Universidade.



Art. 260 Os bibliotecários, os arquivistas, historiadores e professores, por sua vez, exercem suas atividades na Biblioteca da UNIFA, onde atuam na gestão do acervo institucional, das publicações acadêmicas em geral e da memória institucional, atividades que são gerenciadas pela PROAPE.

Art. 261 Por tudo isso, cabe enfatizar a importância da equipe técnico-pedagógica no contexto da UNIFA, pois trata-se de profissionais com conhecimentos especializados e com formação acadêmica compatível com diversas necessidades institucionais e áreas de atuação na Universidade, com ênfase na solução de problemas no âmbito acadêmico com vistas à melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão.

Art. 262 A seguir, apresenta-se a situação de vacância no corpo técnico-pedagógico da UNIFA:

Quadro 6 – Vagas no Corpo Técnico-Pedagógico

	CORPO TÉCNICO-PEDAGÓGICO								
	Vagas ocupadas (A)			Vagas a preencher (B)			Total planejado por Setor (A + B)		
	BIB	PED	PSE	BIB	PED	PSE	BIB	PED	PSE
PROPGP	-	3	-	-	0	-	-	3	-
PROEXT	-	3	-	-	0	-	-	3	-
PROAPE	3	-	-	0	-	-	3	-	-
PROFESP	-	-	1	-	-	0	-	-	1
CEE	-	1	-	-	1	-	-	2	-
CEAD	-	3	-	-	0	-	-	3	-
CID	-	2	-	-	1	-	-	3	-
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>1</b>

Fonte: Dados registrados até março/2025.

Legenda:

BIB: Biblioteconomia;

PED: Pedagogia; e

PSE: Psicologia Escolar e Educacional.

#### Corpo técnico-administrativo da UNIFA

Art. 263 O corpo técnico-administrativo é formado por militares e servidores civis do COMAER que ocupam cargos e funções em diversos setores da UNIFA, respondendo pelas atividades meio que asseguram o atendimento à Missão precípua da Universidade.

Art. 264 Os profissionais da área técnico-administrativa atuam em atividades diversas, todas relacionadas aos macroprocessos de gestão e suporte (logístico e de infraestrutura), fornecendo o apoio necessário àqueles que integram os corpos docente e técnico-pedagógico da Universidade. Abaixo, encontra-se o Quadro Demonstrativo acerca do pessoal que compõe exclusivamente o Corpo Técnico-Administrativo da UNIFA:

Quadro 7 - Corpo Técnico-Administrativo

CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO DA UNIFA		
SETOR	OFICIAIS	GRADUADOS
Comando/Reitoria	1	5
Assessorias	14	17
Vice-Reitoria	3	2

PROPGP	3	4
PROEXT	2	4
PROAPE	2	8
PROADM	13	56
CEE	3	2
CEAD	1	5
CID	-	6
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>109</b>

Fonte: Dados registrados até março/2025.

### Capacitação do pessoal da UNIFA

Art. 265 A Seção de Capacitação (SCAP) está subordinada à Pró-Reitoria de Administração (PROADM), e passou a integrar o quadro desta Universidade a partir da reedição do Regimento Interno da Universidade da Força Aérea, no ano de 2025. O setor é regido pela Diretriz de Comando de Sistematização dos Processos de Capacitação na DIRENS e Organizações de Ensino Subordinadas (DCENS 43/2022), que tem por objetivo normatizar, padronizar e estruturar as atividades relacionadas à capacitação.

Art. 266 A capacitação da UNIFA, de militares e civis, tem como objetivo promover o desenvolvimento técnico, assim como o desempenho na qualidade das atividades realizadas. Neste contexto, a Seção de Capacitação busca identificar as necessidades de desenvolvimento do efetivo, e prover gestões nesse contexto, tais como o Plano de Capacitação.

Art. 267 O referido plano começa a ser confeccionado no ano anterior à sua vigência, tendo como primeiro passo o levantamento das demandas, por intermédio de consulta realizada aos setores da Universidade. Mediante a análise técnica, busca-se alinhar as expectativas dos demandantes com o que é efetivamente necessário para viabilizar o aumento da eficiência nas execuções das atividades desempenhadas pelo público-alvo. Após aprovação do Plano de Capacitação pelo Comandante, o mesmo é encaminhado à Assessoria de Governança (AGOV) para as gestões inerentes ao setor, assim como é utilizado pela SCAP, para controle e acompanhamento da execução dos cursos solicitados.

Art. 268 Segue abaixo, a demanda de capacitação das seções para o corrente ano:

Quadro 8 - Demanda de Capacitação da UNIFA (2025)

Seção	Nome do Curso
AGI	CURSO DE INTRODUÇÃO À GESTÃO DA INOVAÇÃO (CIGI)
	CURSO DE FORMAÇÃO DE GESTORES DA INOVAÇÃO (CFGI)
AGOV	CURSO PRÁTICO DO TESOIRO GERENCIAL (CPTG)
	CURSO BÁSICO DE TESOIRO GERENCIAL (CBTG)
	CURSO DE FORMAÇÃO DE GESTORES DE INOVAÇÃO (CFGI)
	CURSO DE INTRODUÇÃO À GESTÃO DA INOVAÇÃO ( CIGI)
	CURSO DE SISTEMA DE GESTÃO DE QUALIDADE NBR ISO 9001:2015 (GQ NBR ISO 9001:2015)
	CURSO DE PREPARAÇÃO DE AUDITORES DA QUALIDADE (CPAQ)
CID	CURSO DE GESTÃO DE ENSINO (CGE)
	GESTÃO, AVALIAÇÃO E VALIDAÇÃO DE PROJETOS EDUCACIONAIS – SENAC
	CURSO DE METODOLOGIAS ATIVAS PARA EDUCAÇÃO PARA EDUCAÇÃO DIGITAL COM O USO DE TDICS
	CURSO BÁSICO DE MÍDIAS PARA EAD
	CURSO DE INTRODUÇÃO À GESTÃO DA INOVAÇÃO (CIGI)
	CURSO DE FORMAÇÃO DE GESTORES DA INOVAÇÃO (CFGI)

CMDO	CURSO BÁSICO DE DIREITO INTERNACIONAL DOS CONFLITOS ARMADOS E DIREITOS HUMANOS (CBDICADH)
	CURSO DE POLÍCIA JUDICIÁRIA MILITAR (CPJM)
	CURSO DE PREPARAÇÃO DE INSTRUTORES PARA GRADUADOS (CPI-G)
	CURSO PARA APLICAÇÃO DO TESTE DE CONDICIONAMENTO FÍSICO (CATF)
PROFESP	GESTÃO PEDAGÓGICA E A FORMAÇÃO DE EQUIPES DOCENTES DE ALTA PERFORMANCE - PUC SP
	GESTÃO, AVALIAÇÃO E VALIDAÇÃO DE PROJETOS EDUCACIONAIS - SENAC
	DESIGN THINKING PARA LIDERANÇAS - CASA FIRJAN
	CURSO ELEMENTAR DE CONTRAINCÊNCIO EM EDIFICAÇÕES - CECIE
PROPGP	CURSO DE INTRODUÇÃO À GESTÃO DA INOVAÇÃO (CIGI)
	CURSO BÁSICO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO (CFGJ)
	CURSO DE POLÍCIA JUDICIÁRIA MILITAR (CPMJ)
	CURSO ELEMENTAR DE CONTRAINCÊNCIO EM EDIFICAÇÕES ( CECIE)
	CURSO DE SEGURANÇA DO TRABALHO
	CURSO DE SISTEMA DE GESTÃO DE QUALIDADE NBR ISO 9001:2015
	CURSO INTENSIVO DE LÍNGUA INGLESA I - CILI MÓDULO I (EAD)
PROADM	CURSO DE REPACTUAÇÃO, REAJUSTE E REVISÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS
	CURSO PRÁTICO DO TESOUREIRO GERENCIAL (CPTG)
	CURSO BÁSICO DE TESOUREIRO GERENCIAL (CBTG)
	MASTERCLASS- PLANEJAMENTO, ETP E TERMO DE REFERÊNCIA
	CURSO DE GESTÃO DOCUMENTAL (CGD)
	CURSO DE AMBIENTAÇÃO AO SISTEMA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – CASTI
	CURSO BÁSICO DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO – CBSI
	CURSO DE CONSCIENTIZAÇÃO DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO – CCSTI
	CURSO DE GESTÃO DE TI – CGESTI
	CURSO DE POLÍTICAS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DA AERONÁUTICA - CPTI
VR-SECAC	CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL DA AERONÁUTICA PARA GRADUADOS(CADP-G)
	CURSO DE SISTEMA DE GESTÃO DE QUALIDADE NBR ISO 9001:2015
	CURSO BÁSICO DE INTELIGÊNCIA
	CURSO ELEMENTAR DE CONTRAINCÊNCIO EM EDIFICAÇÕES - CECIE
	CURSO DE INTRODUÇÃO À GESTÃO DA INOVAÇÃO ( CIGI)
	CURSO DE FORMAÇÃO DE GESTORES DE INOVAÇÃO (CFGJ)
	CURSO PARA APLICAÇÃO DO TESTE DE CONDICIONAMENTO FÍSICO (CATF)
	CURSO DE AMBIENTAÇÃO CONTRAINCÊNCIO DA AERONÁUTICA (CASCJ)
	CURSO DE SISTEMA DE GESTÃO DE QUALIDADE NBR ISO 9001:2015

Fonte: SCAP.

Art. 269 A Universidade da Força Aérea recentemente se tornou uma Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), e neste contexto, todos os esforços estão sendo envidados pela Administração, para que o efetivo esteja alinhado aos novos objetivos da instituição.

Art. 270 Para que o propósito seja alcançado, a Universidade indicará público interno selecionado para realização do Curso de Introdução à Gestão de Inovação (CIGI), dentre outros, com a finalidade de proporcionar aos discentes, condições de aprendizagem que os capacitem a:

I - identificar os conceitos aplicados às atividades de Gestão da Inovação na FAB, relacionadas a elaboração de Projetos e CT&I, Proteção de Propriedade Intelectual, Transferência de Tecnologias e Gestão de Portfólios de Tecnologias;

II - identificar, dentre suas atribuições, as oportunidades para atuar como um agente de inovação, contribuindo para a gestão da Inovação e da propriedade intelectual da UNIFA; e

III - reconhecer a importância de disseminar a cultura de Gestão da Inovação no âmbito da FAB.

Quadro 9 - Dados do Curso de Introdução à Gestão de Inovação

FORMATO	DURAÇÃO	VAGAS	CARGA HORÁRIA
ENSINO À DISTÂNCIA (EAD)	88 DIAS	50	80H

Fonte: TCA 37-15 - Cursos do DCTA.

Art. 271 No contexto acadêmico, o enfoque do planejamento é que todos os militares da especialidade Pedagogia realizem o Curso de Preparação de Instrutores (CPI), com o objetivo de atender à alta demanda da Universidade relacionada à tutoria dos cursos ofertados.

Quadro 10 - Dados do Curso de Preparação de Instrutores

FORMATO	DURAÇÃO	VAGAS	CARGA HORÁRIA
HÍBRIDO	50 DIAS	40	140H

Fonte: TCA 37-14 - Cursos e Estágio do COMGEP.

Art. 272 No contexto administrativo, o enfoque do planejamento é que todos os militares envolvidos e elegíveis a atuar com contratos, realizem o Curso de Fiscalização, Acompanhamento e Controle de Contratos - Módulo Básico (CFACC-MB), com o intuito de capacitar os militares para atuarem como gestores e fiscais de contratos vigentes no âmbito da UNIFA.

Quadro 11: Dados do Curso de Fiscalização, Acompanhamento e Controle de Contratos.

FORMATO	DURAÇÃO	VAGAS	CARGA HORÁRIA
ENSINO À DISTÂNCIA (EAD)	28 DIAS	500	66 TEMPOS

Fonte: TCA 37-11 - Cursos da Área do COMGAP.

Art. 273 Em contexto geral, a gestão do conhecimento, no âmbito da UNIFA, tem por objetivo promover a capacitação continuada, com enfoque no processo de aprendizagem adequado, de modo que se obtenha uma aplicabilidade eficaz em relação às atividades desempenhadas pelo público interno para o pleno exercício de suas respectivas funções, com qualidade e eficiência. Além disso, espera-se que o conhecimento adquirido seja disseminado no âmbito dos setores por meio do compartilhamento da experiência agregada durante o processo capacitatório.

#### Gestão financeira e orçamentária

Art. 274 No contexto da Avaliação Institucional pelas instâncias relacionadas com o eixo gerencial, cumpre destacar que no ano de 2024 houve a conclusão do processo de autonomia administrativa plena das organizações de ensino sediadas no campus, de NUP 67560.002667/2024-58. Dessa forma, a UNIFA não mais consolida as atividades administrativas e de ordenação de despesa das escolas: ECEMAR e EAOAR. Por isso, o planejamento financeiro e

orçamentário contemplados neste PDI compreendem as necessidades e projeções unicamente da Universidade da Força Aérea.

Art. 275 Como ICT, a UNIFA deverá incorporar a gestão de inovação aos macroprocessos finalísticos, diretamente ligados à missão da UNIFA e macroprocessos de apoio afetos aos diversos setores da Universidade, a fim de realizar ajustes processuais para a integração das metodologias da estrutura organizacional, em atendimento a visão de modernização estabelecida pelos escalões superiores do COMAER. Nesse particular, buscar-se-á:

I - capacitar e desenvolver o setor de gestão da inovação da Universidade; e

II - criar o escritório de projetos de CT&I à medida que os projetos de inovação sejam implementados na UNIFA, de forma a atender as normas do órgão central do SINAER e estabelecer a excelência de pesquisas na Universidade.

Art. 276 A implementação de projetos de CT&I direcionados à capacitação, a projetos de pesquisa em inovação, seja pedagógica ou relacionada a modernização da gestão de conhecimentos e do ensino, ou ainda voltadas à inovação de produtos, métodos, processos realizadas no âmbito da UNIFA deverá buscar, primeiramente, recursos extraorçamentários e contar com a administração gerencial e financeira da ICT em parceria/convênio com suas Fundações de Apoio, devidamente legalizadas. Nesse particular, buscar-se-á, por meio e em integração com a Assessoria da Gestão da Inovação:

I - recursos de **royalties** provenientes de produtos aeronáuticos desenvolvidos em parceria com empresas privadas, centralizados no DCTA e com aval do EMAER;

II - recursos de chamadas públicas do Ministério da Ciência Tecnologia e Inovação (MCTI/FINEP/FNDCT);

III - recursos provenientes de Fundações de Amparo à Pesquisa (FAPs) como FAPESP (São Paulo), FAPERJ (Rio de Janeiro), por exemplo; e

IV - recursos do BNDES, CNPQ, EMBRAPA, entre outras instituições de fomento à projetos de pesquisa da UNIFA de caráter dual, isto é, que visem atender ao COMAER, à Defesa Nacional e à sociedade brasileira.

Art. 277 A implementação de projetos não relacionados à CT&I deverá utilizar, primeiramente, recursos orçamentários da União e utilizar a administração gerencial e financeira da OM e do Grupamento de Apoio dos Afonsos (GAP-AF). Para tanto far-se-á obrigatória a inserção dos projetos no Plano de Trabalho Anual (PTA) e o planejamento orçamentário adequado junto aos escalões superiores, inclusive o EMAER, com a antecedência administrativa necessária.

Art. 278 A Assessoria de Gestão de Inovação deverá manter os relacionamentos com as Fundações de Apoio da Universidade da Força Aérea dentro do que prevê as legislações, de acordo com os princípios da economicidade, legalidade e legitimidade da administração pública, e buscar novas parcerias e/ou possibilidades de convênios, de acordo com as orientações do órgão central do SINAER.

Art. 279 Dentre outros projetos, o primeiro será o “Laboratório de Simulação e Cenários - LSC: inovação, modernização e gestão de conhecimentos prospectivos estratégicos de Defesa na Universidade da Força Aérea”, cuja fonte de custeio será o Plano de Investimento de **Royalties**. Caso necessário, poderão ser utilizados os recursos provenientes do orçamento da União, preferencialmente o Plano de Ação 21GO.

Art. 280 A Fundação de Apoio selecionada para apoiar o projeto na gestão administrativa e financeira será a Fundação Casimiro Montenegro Filho (FCMF), a qual ficará

responsável na integralidade pela aquisição de materiais, serviços de pessoa jurídica e gestão das Bolsas, sendo concedida pela UNIFA a anuência para captar recursos financeiros por meio de instrumento de Convênio.

Art. 281 Projetos relacionados a Gestão do Ensino Militar, a recuperação de Laboratórios de Pesquisas e/ou de Idiomas, a Restauração de Acervos da Biblioteca e de Acervos Históricos de Memória Institucional, bem como implementação de Escritório de Projetos deverão ser implementados, preferencialmente com fomento de recursos externos.

Art. 282 Por fim, esta Universidade implementou ações relacionadas à melhoria da gestão financeira, visando à economicidade dos gastos, por meio da execução do Plano de Logística Sustentável da Guarnição de Aeronáutica dos Afonsos, e do Plano de Eficiência Energética, ambos publicados em 2024. Mediante os Planos, foi possível efetuar gestões para redução de 60% no valor das faturas de consumo de água e definição de diretrizes para a redução de 10% do consumo da energia, em relação à média anual dos últimos 5 anos, para os próximos exercícios financeiros.

Art. 283 Nesse contexto, o planejamento financeiro e orçamentário contemplado neste PDI compreende as necessidades e projeções dos eixos pedagógico e de infraestrutura para o quadriênio 2025-2028, anexo VI, a fim de suportar os projetos e processos da Universidade.

#### Plano para gestão de riscos

Art. 284 A análise de risco é um fator relevante a ser considerado no processo decisório da instituição, enquanto Universidade, Organização Militar (OM) e Instituição de Ciência e Tecnologia (ICT), em todos os níveis organizacionais e seus eixos, a fim de se buscar o atingimento dos objetivos estratégicos e o alcance da missão institucional da Universidade da Força Aérea (UNIFA). Sendo assim, a Gestão de Riscos da UNIFA foi elaborada sob o embasamento da Diretriz do Comando da Aeronáutica 16-2 (DCA 16-2/2022), Gestão de Riscos no Comando da Aeronáutica.

Art. 285 A Gestão de Riscos é um componente relevante do sistema de Governança frente aos desafios estratégicos da UNIFA no cumprimento eficiente de sua missão e no alcance de resultados eficazes para a Força Aérea, o Estado e a sociedade. O gerenciamento de riscos da UNIFA visa atender aos objetivos previstos no art. 15 da DCA 16-2/2022, com base nos requisitos preconizados pelo Comando da Aeronáutica.

Art. 286 A Gestão de Riscos da Universidade da Força Aérea abarca as atividades acadêmicas e administrativas da instituição, estando fundamentada nas seguintes diretrizes:

I - delineamento de metas e estabelecimento de indicadores apropriados e adequados para a mensuração de eficiência e de efetividade da gestão de riscos;

II - atuação alinhada aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e transparência;

III - comprometimento dos chefes de setores no acompanhamento do cumprimento de atividades, metas, prazos e mecanismos de controle advindos da gestão de risco;

IV - monitoramento mensal e atualização de controles na ferramenta corporativa da Sistemática de Planejamento e Gestão Institucional do COMAER (GPAer); e

V - integração dos setores para o alinhamento de dados do mapa de riscos.

Art. 287 Nesse contexto, a UNIFA apresenta, no anexo VII deste PDI, o Plano de Gestão de Riscos da instituição, o qual abarca a mensuração de riscos inerentes ao planejamento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e inovação desenvolvidas pela Universidade, além

das atividades de apoio. Vale ressaltar que a Gestão de Riscos da Universidade também contribui para a promoção da adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção e combate à fraude e atos de corrupção, baseando-se nos eixos estruturantes do Plano de Integridade da Força Aérea, conforme citado no art. 17, II, da Diretriz do Comando da Aeronáutica 16-3 (DCA 16-3/2024).

Art. 288 O gerenciamento dos riscos é importante para a UNIFA no desenvolvimento de suas atividades de pesquisa, ensino e extensão, enquanto Instituição Científica e Tecnológica (ICT), Instituição de Ensino Superior (IES) e entidade pública, pois favorece a garantia da eficiência, da transparência e na governança na instituição, trazendo diversos benefícios à Universidade e à sociedade em geral.

Art. 289 Desse modo, possibilita a melhoria contínua de processos administrativos e acadêmicos por meio dos mecanismos de controle efetuados; a proteção de interesses da sociedade ao permitir a identificação, avaliação e mitigação de riscos; a otimização de recursos para alcançar os objetivos; a melhoria de desempenho dada a previsibilidade de riscos; e fortalece, ainda, a credibilidade pública da instituição junto à sociedade.

Art. 290 O gerenciamento de riscos apoia, ainda, decisões estratégicas, possibilitando uma visão clara dos riscos, trazendo um ambiente onde as escolhas se tornam mais seguras e sustentáveis, assegurando a continuidade das operações no intuito de reduzir vulnerabilidades e melhorar a resiliência da organização, contribuindo, ainda, para a construção de um ambiente mais controlado, reduzindo desperdícios, falhas e retrabalho, impulsionando a eficiência no ambiente da Defesa.

### **Seção III**

#### **Eixo de Infraestrutura**

##### Plano Diretor de Infraestrutura

Art. 291 A atual infraestrutura física da UNIFA possui 41.228,26 m<sup>2</sup> de área construída, sendo 18.094,40 m<sup>2</sup> em edificações voltadas para as atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão que atendem aos Programas de Pós-graduação em Ciências Aeroespaciais (PPGCA) e em Desenvolvimento Humano Operacional (PPGDHO), cursos de extensão, cursos de língua inglesa e espanhola e 13.975 m<sup>2</sup> em edificações que comportam as seções administrativas, além de 9.158,86 m<sup>2</sup> de área construída destinada a apoio e infraestrutura.

Art. 292 O campus da UNIFA está situado no centenário Campo dos Afonsos, é composto por edificações históricas, possui em seu espaço bens imóveis, constituindo um riquíssimo patrimônio histórico e cultural militar. Os prédios são antigos bem como suas instalações elétricas e hidráulicas, necessitando de constantes manutenções corretivas e preventivas, a fim de preservar sua história e tradições, ao mesmo tempo que aprimora o ambiente de trabalho e estudo, favorecendo a excelência em pesquisa, ensino e extensão.

Art. 293 A Seção de Patrimônio (SPAT) da UNIFA atua nos serviços de manutenção e conservação dos prédios, das instalações elétricas e hidráulicas, de seus sistemas de condicionamento de ar, bem como dos serviços de manutenção das vias de acesso. As manutenções preventivas são realizadas em consonância com o nível de criticidade, cabendo aos responsáveis pelas áreas a priorização das demandas. Já as manutenções corretivas são iniciadas por meio de solicitações. Os serviços de apoio às instalações e equipamentos que o GAP-AF possui não tem capacidade de executar, são planejados, então, pela Seção de Patrimônio e inseridos no Programa de Trabalho, bem como as aquisições de novos equipamentos de Tecnologia em apoio ao ensino, que são planejadas pela Seção de Tecnologia da Informação.

Art. 294 A UNIFA possui salas de aulas, auditórios e laboratórios em atendimento aos programas e cursos supracitados, conforme tabelas abaixo:

Quadro 12 - Salas de Aula e Auditórios da UNIFA

SALAS DE AULA/ AUDITÓRIOS	DIMENSÕES (m²)	CAPACIDADE (alunos)	QUANTIDADE
Auditório 1 e 2	31,2	25	2
Auditório 3 e 4	61,6	45	2
Auditório 5 e 6	63	50	2
Auditório Gallo	133,45	117	1
Auditório Marechal Fontenelle	984	650	1
Auditório Cap. J. Kirk	377,95	150	1

Fonte: SPAT.

Quadro 13 - Laboratórios de Informática da UNIFA

LABORATÓRIOS	DIMENSÕES (m²)	CAPACIDADE (alunos)	QUANTIDADE
Informática Laboratório A	54,75	16	1
Informática Laboratório B	28,5	09	1
Obs.: 1- Um dos laboratórios de informática será transformado em um Laboratório de Idiomas. 2- O PPGDHO conta com o apoio do laboratório de atividades físicas do IMAE.			

Fonte: SPAT.

Art. 295 Conforme a tabela abaixo, a Vice-Reitoria (VR), Pró-Reitorias (PROPGP, PROEXT) e Centro de Idiomas (CID) possuem salas específicas para atividades administrativas, apoio aos docentes, discentes e em atendimento aos programas de pós-graduação, cursos de extensão, ensino de línguas e discentes.

Quadro 14 - Estrutura de Apoio Administrativo ao Ensino, Pesquisa e Extensão

SALAS DE PROFESSORES (Tipo)	DIMENSÕES (m²)	CAPACIDADE (quantidade de professores)	QUANTIDADE
A	6,5 a 9,0	1	7
SALAS ADMINISTRATIVAS (Tipo)	DIMENSÕES (m²)	CAPACIDADE (militares e civis)	QUANTIDADE
Vice-Reitor	27,49	1	1
A	34,6	6	2
B	62	6	1
Sala de Videoconferência	34,5	12	1
C	19,44	2	2
D	52,9	6	1
E	33,4	2	1
Auditório VR	69,75	40	1
INSTALAÇÕES E MATERIAIS	SITUAÇÃO ATUAL (CEAD)		
Salas dos Setores Administrativos e Acadêmicos	Sete (7) ambientes, cada um medindo, em média, cerca de 30 m² (aproximadamente 25 m² de escritório e 5 m² de banheiro), com capacidade máxima para quatro (4) pessoas em situação de		



	normalidade e três (3) pessoas em distanciamento social.
Sala de Reunião	Um (1) ambiente medindo cerca de 30 m <sup>2</sup> (aproximadamente 25 m <sup>2</sup> de área disponível e 5 m <sup>2</sup> de banheiro), com duas (2) mesas e 20 (vinte) cadeiras.
Ambiente de Confraternização	Um (1) ambiente medindo cerca de 30 m <sup>2</sup> (aproximadamente 25 m <sup>2</sup> de área disponível e 5 m <sup>2</sup> de banheiro), com uma (1) mesa, oito (8) cadeiras, dois (2) frigobares, uma (1) televisão, um (1) micro-ondas e uma (1) impressora.
Estúdio de Gravação	Um (1) ambiente medindo cerca de 25 m <sup>2</sup> , com os seguintes equipamentos: Uma (1) filmadora Sony HXR-NX5R; Um (1) TeleprompterHemonTpMRHTS; Dois (2) microfones de lapela sem fio, Lyco UHXPRO-01HLI; Um (1) Kit Chroma Key Greika YS300, um (1) Kit de iluminação Greika PKSB01 e um (1) computador Dell Dual Core, 500 GB de HD e 4 GB de RAM.

Fonte: SPAT.

Art. 296 A confecção do Plano Diretor da UNIFA tem por finalidade adequar o planejamento e a execução das obras e serviços de engenharia, com ações estratégicas que aliem manutenção e conservação dos bens imóveis, consoante às necessidades contínuas da Universidade, para promover a pós-formação acadêmica e profissional de militares e civis por meio de ensino, pesquisa e extensão, com especial atenção à preservação segurança, sustentabilidade e acessibilidade.

Quadro 15 - Plano Diretor da UNIFA

DISCRIMINAÇÃO DA OBRA	JUSTIFICATIVA	ANO DE EXECUÇÃO
Realizar a substituição das tubulações da rede hidráulica dos prédios do Comando da UNIFA (E-004) e do Complexo Acadêmico da UNIFA (E-009)	Esta obra visa adequação da rede hidráulica e melhorias nas condições de saneamento básico e bem-estar. Os prédios apresentam escoamento deficiente, vazamentos, tubulações com baixa vazão, o que favorece o bloqueio do fluxo hidráulico. A rede hidráulica existente é obsoleta, parte de metal e parte de PVC, o que ocasiona vazamentos recorrentes.	2028
Realizar inclusão do sistema de iluminação com manutenção retrátil no Auditório Marechal Fontenelle.	O serviço visa a melhoria no ambiente interno do auditório. O sistema de iluminação com manutenção retrátil facilitará o acesso para substituição das lâmpadas. Tem sido um constante desafio manter a iluminação em perfeito funcionamento, sendo necessária a utilização de plataforma pantográfica.	2026
Substituir o carpete e reformar os bancos do Auditório Marechal Fontenelle.	O serviço visa a melhoria no ambiente interno do auditório, a fim de corrigir danos causados ao longo tempo de uso e proporcionar o devido conforto aos usuários. O auditório abriga solenidades de formaturas, aulas e seminários, e apoia todas as Unidades do Rio de Janeiro, bem como reuniões presididas pelo Alto-Comando da Aeronáutica.	2026

Instalar sistema fixo de contra incêndio na Biblioteca Central da UNIFA.	A Biblioteca Central da UNIFA abriga um grande acervo bibliográfico de valor inestimável. Um sistema contra incêndio em perfeito funcionamento é imprescindível para garantir a integridade de tais informações.	Em duas Fases 2026 e 2027
Reformar a secretaria e os banheiros posteriores ao palco do Auditório Marechal Fontenelle.	O serviço visa à melhoria no ambiente interno do auditório, a fim de corrigir danos causados ao longo tempo de uso.	2026
Elaborar projeto e executar a obra para recuperar e ampliar o sistema de proteção contra descargas atmosféricas (SPDA) da UNIFA e OM Subordinadas.	Considerando-se a grande proporção de área descampada do Campo dos Afonsos, na qual se insere a sede desta Universidade, torna-se imprescindível a referida recuperação e ampliação do sistema de proteção contra descargas atmosféricas, tendo em vista a proteção das diversas edificações e equipamentos eletroeletrônicos.	Em duas Fases 2026 e 2027
Realizar obra de acessibilidade para portadores de necessidades especiais (PNE), possibilitando acesso ao 2º pavimento do prédio Complexo Acadêmico da UNIFA (E-009).	O Complexo Acadêmico abriga o Auditório Cel Galo, onde acontecem diversas solenidades, com a presença de autoridades que necessitam de acessibilidade. A presente obra tem por finalidade atender ao que estabelece o inciso I, do Art. 3º e os Art. 53, 56 e 57 da Lei nº 13.146 de 6 de julho de 2015 - Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência.	2028
Instalar sistema fixo de contra incêndio no Complexo Acadêmico da UNIFA. (E-009).	Destaca-se a necessidade da constante manutenção das instalações do Complexo Acadêmico, as quais são utilizadas para atividades de instrução e apoio aos alunos, com vistas a garantir a segurança e o conforto dos mesmos com a instalação de <b>Sprinklers</b> .	2028

Fonte: SPAT.

Art. 297 Cumpre ressaltar que as obras constantes no Plano Diretor que atendem às necessidades para os próximos anos fazem parte do Processo de Planejamento de Infraestrutura (PPI) da UNIFA, cujos cadernos de necessidades, contemplam todas as obras planejadas para serem executadas nos próximos quatro anos em atendimento a este Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Art. 298 Ainda no Eixo de Infraestrutura, serão contempladas, as ações relativas à Inovação, Ciência e Tecnologia (ICT) da UNIFA e a reestruturação do complexo acadêmico previsto neste PDI.

Art. 299 Neste contexto, as instalações devem ser dotadas de instalações e infraestrutura adequadas à prática de pesquisa de ponta e de excelência, devendo ser um objetivo da administração, voltado para a atividade fim da Universidade. Nesse particular, buscar-se-á:

I - adequar equipamentos, instalações gerais e especializadas a um conceito inovador e moderno, por meio da implementação de projetos que fomentem a construção de laboratórios, salas de reuniões, ambientes de discussão acadêmica, de forma a permitir o

pensamento crítico e reflexivo e o compartilhamento de ideias nos variados projetos de interesse do COMAER; e

II - implementação do projeto LSC para identificação, monitoramento e análise de “Sementes de Futuro”, cujo objetivo é consolidar a criação de um espaço de desenvolvimento de projetos temáticos de interesse do COMAER e do Ministério da Defesa, bem como da sociedade, com ênfase no poder aéreo e espacial.

Art. 300 Desse modo, a infraestrutura do ensino deverá ser pensada de modo a permitir o fomento de ambientes de convergência do capital intelectual, onde o campus venha a ser o lugar dos arranjos metodológicos para as pesquisas, com finalidades acadêmicas, profissionais, científicas, de estudos de políticas públicas e, principalmente, voltadas a produtos inovadores, por meio de parcerias e contratos com empresas ou **startups**.

#### Recursos tecnológicos

Art. 301 A Seção de Tecnologia da Informação (STI) da UNIFA tem por objetivo desenvolver e manter condições para o funcionamento operacional das atividades ligadas à Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), a fim de dar suporte ao desenvolvimento da pesquisa, ensino e serviços à comunidade que desempenha atividades acadêmicas.

Art. 302 Atualmente o **link** de conexão principal de **internet** no campus da UNIFA é fornecido pela RNP (Rede Nacional de Ensino e Pesquisa). Além disso, existe **link** para contingência de 500 Mbps que não é exclusivo e que atende à GUARNAE AF. O **link** atual, de 1000 Mbps, está atendendo plenamente a necessidade da UNIFA nos cursos de pós-graduação.

Quadro 16 - **Link de internet** da UNIFA

SITUAÇÃO DOS LINKS DE INTERNET			
Fornecedor	Velocidade atual	Status	Previsão de Ampliação
RNP	1000 Mbps	Operante	1500Mbps
DATA CORPORE	500Mbps	Operante	700Mbps
VIVO	300Mbps	Operante	500Mbps
Claro	100Mbps	Operante	Não há necessidade de aumento

Fonte: CCA-RJ (Centro de Computação da Aeronáutica do Rio de Janeiro)

Art. 303 Observa-se que o **link** de 1000 Mbps(mil megabits por segundo) não chega a atingir 100% de utilização. Destaca-se, porém, que a melhoria na conectividade com a **internet** é importante porque colabora diretamente com as condições do Ensino, Pesquisa e Extensão. Uma melhor conexão permitirá aprimoramentos na rede integrada de voz, dados e vídeo, além de otimizar as aulas na modalidade de EAD.

Art. 304 Deve-se buscar melhor condição de Infraestrutura da rede de dados e conexão da **Wi-Fi** existente no campus da UNIFA, pois os usuários e pesquisadores não estão sendo atendidos adequadamente em relação à intensidade de sinal.

Art. 305 A Universidade não possui **data center** exclusivo para armazenamento e processamento de informações. Não existe no campus uma sala de processamento de dados com intuito de prover serviços descentralizados e locais.

Art. 306 As instalações existentes foram adequadas e são as mesmas do ano de 2016. Contudo, as atividades de ensino evoluíram muito, sem que houvesse uma melhoria da infraestrutura de Rede de Dados.

Art. 307 Existem licenças do **software Microsoft** 365 tipo A1 que estão em uso na UNIFA com distribuição gratuita. A licença **Microsoft** 365 tipo A1 é aplicação **WEB**. Os aplicativos

podem entrar em um modo de funcionalidade reduzida, o que significa que você pode editar e visualizar documentos, mas não pode salvar no HD. As solicitações de licenças **Microsoft Office** vitalícias foram incluídas no Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) e Plano de Trabalho Anual (PTA).

Art. 308 A UNIFA não possui uma solução própria de correio eletrônico, por isso utiliza o recurso do “zimbra”, que é o redirecionamento através de provedor de **email** da FAB. Atualmente, a comunicação por **email** pertence às pessoas envolvidas, privando a instituição de ter acesso a esse conhecimento tramitado.

Art. 309 A renovação periódica dos equipamentos de TI encontra-se vinculada ao nível de qualidade dos serviços educacionais. Dessa forma, deve-se substituir gradativamente os equipamentos que atendem ao corpo docente, pesquisadores, laboratórios, alunos e ambientes administrativos. A quantidade de equipamentos atualmente existentes na UNIFA está indicada nos quadros seguintes:

Quadro 17 - Computadores

COMPUTADORES		
SETOR	DESKTOPS	NOTEBOOK
ACI	6	1
ACS	6	
AGI	2	
AGOV	11	
AINT	10	
AJUR	6	
CAPELA	4	
CEAD	18	
CEE	8	
CI	41	
SECMDO	5	1
GRADUADO MASTER	01	
PROADM	63	
PROAPE	24	1
PROEXT	12	
PROFESP	30	
PROPGP	18	
SEÇÃO DE ESCALAS	8	
VR/SECAC	14	1

Fonte: STI

Quadro 18 - Equipamentos de Som

SOM (Auditórios e Estúdio)	LOCAL	QUANTIDADE
Auditório	VR	1
Auditório	PROEXT	7
Auditório	Marechal Fontenelle	1
Auditório	Cap J. Kirk	1
Auditório	Auditório Gallo	2

Fonte: STI

Quadro 19 - Projetores Multimídia

PROJETORES	LOCAL	QUANTIDADE
Projektor	VR	2
Projektor	PROPGP / CID	10
Projektor	CEAD	1
Projektor	Marechal Fontenelle	3
Projektor	Cap J. Kirk	1
Projektor	AGOV	1
Projektor	Auditório Gallo	2
Projektor	PROADM	1
Projektor	PROFESP	3

Fonte: STI

Art. 310 Cabe ressaltar que se o sistema operacional de um equipamento deixa de ter o suporte do fabricante, as condições de risco, de falhas e o aumento do tempo da expectativa de recuperação de uma pane são elevadas. Dessa forma, a renovação do parque tecnológico passa a ser muito importante para a UNIFA, pois o sistema de ensino corre risco com a degradação de equipamentos por depender de tecnologia.

Art. 311 Apesar da quantidade de computadores e equipamentos atenderem a demanda dos cursos de pós-graduação, extensão e de línguas para os próximos quatro anos, há a necessidade de estarmos substituindo anualmente estas máquinas, diante dos avanços tecnológicos que afetam as atividades de ensino.

#### PROAPE

Art. 312 A Pró-Reitoria de Apoio à Pesquisa e ao Ensino (PROAPE) é constituída por três grandes coordenadorias (Biblioteca, Editora e Memória Institucional) e tem entre suas principais atribuições assessorar o Reitor da UNIFA nos assuntos relacionados ao suporte à pesquisa e ao ensino, à memória institucional e à divulgação da produção científica desenvolvida no campus.

Art. 313 A Biblioteca da UNIFA é a coordenadoria da PROAPE que tem o objetivo de assessorar, planejar, implementar, controlar e disseminar os recursos bibliográficos necessários ao suporte informacional relativo às atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas no campus da UNIFA. A biblioteca disponibiliza mais de 15 mil itens em seu acervo físico aos pesquisadores e alunos dos cursos ministrados no campus e OE subordinadas, além de prover o acesso eletrônico à sua base de dados e de outras bibliotecas do COMAER, por meio da Rede de Bibliotecas da Aeronáutica (Rede BIA) e Rede de Bibliotecas de Ensino da Aeronáutica (Rede Bibliens), além prover o acesso à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

Quadro 20 - Estrutura da Biblioteca

ESPAÇOS (Tipo)	DIMENSÕES (m²)	CAPACIDADE (militares e civis)	QUANTIDADE
Salão Principal	208,82	42	1
Acervo	162,79	15.784 livros	1
Terminais de Pesquisa	27,07	7	1

Fonte: PROAPE

Quadro 21 - Salas administrativas da Biblioteca

<b>SALAS (Tipo)</b>	<b>DIMENSÕES (m²)</b>	<b>CAPACIDADE</b>	<b>QUANTIDADE</b>
A	17,39	2	1
B	29,04	4	2
C	25,94	4	1
D	15,98	2	1
E	26,73	2	1
F	24,62	3	1
G	34,90	4	1

Fonte: PROAPE

Quadro 22 - Dados do Acervo

<b>ACERVO</b>	<b>NÚMERO DE TÍTULOS</b>	<b>NÚMERO DE EXEMPLARES</b>
Analíticas	0	0
Legislação	2	2
Obras	10.090	15.784
Periódicos	100	1000
Total	10.192	15.786

Fonte: PROAPE

Art. 314 Nos casos em que o material solicitado estiver em situação de empréstimo, o usuário poderá solicitar a realização de reserva de material, garantindo o empréstimo daquele a quem a realizou, quando da devolução do material à biblioteca.

Art. 315 Monografias, artigos científicos, relatórios de pesquisa e dissertações, dentre outros, de caráter reservado, são de consulta exclusiva aos oficiais-alunos das Forças Armadas brasileiras. Esse material pode ser disponibilizado apenas por um oficial do efetivo da Biblioteca.

Art. 316 A consulta ao acervo geral é de livre acesso para qualquer usuário: para pesquisa local. Para o acesso aos trabalhos de conclusão de curso da ECEMAR e da EAOAR, o usuário deve solicitar atendimento ao funcionário da seção, que disponibilizará o material desejado para pesquisa local. Os trabalhos mais recentes e de caráter ostensivo possuem uma versão digital que pode ser acessada e copiada diretamente pelos computadores disponíveis na Biblioteca.

Art. 317 A Editora da UNIFA (EdUNIFA), criada pela Portaria UNIFA nº 3/DE, de 23 de junho de 2004, é a coordenadoria da PROAPE que tem o objetivo de assessorar, planejar, executar e controlar a editoração e a publicação de livros, jornais e/ou periódicos científicos, a fim de divulgar a produção acadêmica desenvolvida no campus da UNIFA, atividade de suma importância dentro do contexto universitário e acadêmico. Nesse contexto, os principais produtos da Editora são a produção de e-books (livros digitais) e a Revista da UNIFA, periódico de publicação contínua, sendo uma publicação científica monitorada e avaliada pela CAPES, dentro da área de Ciência Política/Relações Internacionais.

Art. 318 A Coordenadoria de Processamento Técnico, Pesquisa e Difusão da Memória Institucional - CPPD é o setor a PROAPE que tem a missão de assessorar, planejar, executar e controlar as atividades de organização, preservação e disseminação da memória do ensino e do patrimônio histórico militar no campus da UNIFA, por meio da pesquisa, análise documental, estudo iconográfico, questionários, entrevistas, observação e outros métodos.

### Ensino à distância

Art. 319 O CEAD desenvolve a produção, hospedagem e suporte à execução de cursos na modalidade EAD em parceria com outros setores da UNIFA ou com as OE sediadas no campus e também com outras Organizações Militares do COMAER. Prescinde de instalações e materiais que necessitam de adequações ou substituições ao longo do próximo quadriênio para a manutenção de sua capacidade operativa.

Art. 320 Neste contexto, ao considerar as demandas atuais para o ensino EAD são necessárias condições específicas na área de infraestrutura e dos recursos tecnológicos, como plataformas de ensino, equipamentos e conexão de **internet** de alta qualidade e desenvolvimento de um plano de aquisição e atualização contínua de recursos tecnológicos, garantindo que os ambientes virtuais sejam acessíveis, seguros e inovadores.

## **CAPÍTULO V**

### **DISPOSIÇÕES FINAIS**

Art. 321 Este PDI terá vigência de quatro anos e toda e qualquer ação e/ou projeto que não tenha seu escopo previsto nas metas e ações deste documento deverão ser submetidas formalmente à UNIFA, para apreciação.

Art. 322 Os casos não previstos no presente Plano deverão ser encaminhados formalmente à apreciação do Comandante da Universidade da Força Aérea.

Art. 323 Este Plano entrará em vigor na data da publicação da Portaria de aprovação no Boletim do Comando da Aeronáutica (BCA).

**ANEXO II**  
**DETALHAMENTO DAS METAS EXECUTADAS E EM EXECUÇÃO NO ÚLTIMO QUADRIÊNIO**

**EIXO PEDAGÓGICO**

<b>METAS</b>	<b>SITUAÇÃO</b>
Desenvolver cursos de extensão de curta e média duração.	Cumprida.
Aprimorar a Seleção e Desenvolvimento de conteúdos dos cursos e estágios da UNIFA.	Cumprida.
Revisar o Projeto Pedagógico de Curso (PPC).	Cumprida.
Aprimorar a Avaliação Sistêmica de Ensino e Avaliação Institucional.	Cumprida.
Aprimorar o atendimento ao discente, ao docente e a equipe técnico-pedagógica da UNIFA.	Cumprida.
Aprimorar a seleção e a elaboração de materiais didáticos dos cursos oferecidos pela UNIFA	Parcialmente cumprida, em 2025 realizou a revisão geral dos conteúdos dos últimos 04 anos.
Criar o Curso de extensão na área de Direito Militar.	Cumprida. CPIDM em parceria com Superior Tribunal Militar (STM), atualmente o curso está sob gerência do STM.
Implementar política de gestão de pessoal docente no âmbito da PROPGP.	Cumprida.
Aprimorar o Sistema de Gestão dos PPG da UNIFA.	Não cumprida. Não houve recurso para implementação de um sistema de gestão.
Consolidar a implantação de Cursos nível Mestrado, na modalidade Profissional, associados ao CCEM e CAP, em coordenação com a ECEMAR e EAOAR, respectivamente.	Não cumprida. Não houve demanda por parte da ECEMAR e EAOAR.
Convalidar créditos de disciplinas dos Cursos do PPGCA e PPGDHO.	Cumprida.
Ampliar a quantidade e qualidade da produção bibliográfica e técnica do PPGCA e do PPGDHO.	Cumprida.
Retroalimentar a base do corpo docente de colaboradores dos Programas de Pós-Graduação, considerando o perfil exigido pela CAPES em ambas as Áreas de Avaliação.	Cumprida.
Internacionalizar os Programas de Pós-graduação da UNIFA.	Cumprida.
Criar Laboratório de Estudos Prospectivos na UNIFA.	Cumprida - Portaria UNIFA nº 76/CEE, de 18 de fevereiro de 2025.



Estabelecer Grupos de Pesquisa para o estudo temas relevantes.	Cumprida - Grupo de Pesquisa Laboratório de Simulação e Cenários do Poder Aeroespacial (Lattes CNPq <a href="http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/5114995887347669">dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/5114995887347669</a> )
Realizar parcerias e intercâmbios com Instituições de Ensino Externas.	Cumprida.
Investir em infraestrutura e recursos tecnológicos para o ensino à distância.	Não cumprida. Não houve investimentos de recursos para a demanda da solicitada.
Capacitar recursos humanos para a composição da equipe multidisciplinar e polidocente EAD.	Cumprida anualmente por meio de participação de militares e servidores civis do efetivo em eventos como ABED e <b>MOODLE MOOT</b> .
Capacitar o corpo docente em metodologias ativas.	Não cumprida. Não houve oferta.
Capacitar o docente como mediador do processo, focando sua ação em atividades que possibilitem a aquisição de novas competências.	Cumprida.
Focar na formação discente para atuação em rede, conforme preconizado nos documentos de Defesa.	Não se aplica.
Aperfeiçoar o desenvolvimento de cursos e das ofertas de estágio no âmbito da Universidade da Força Aérea.	Quanto ao aperfeiçoamento e desenvolvimento dos cursos as metas foram cumpridas. No tocante à oferta de estágios, a meta não foi cumprida e permanece em tratativas para o próximo quadriênio.
Reavaliar a metodologia adotada no Teste Diagnóstico em Idiomas Estrangeiros (TDIE).	Cumprida.
Incentivar a realização de cursos de idiomas pelo efetivo, com prioridade para os cursos da UNIFA.	Cumprida.

## EIXO GERENCIAL

METAS	SITUAÇÃO
Estabelecer novas parcerias na área do Ensino com as demais Forças Armadas, Instituições Públicas e Privadas, para incrementar as competências dos militares e civis da FAB.	Cumprida.
Definir atribuições relativas a autonomia administrativa, financeira, acadêmica e disciplinar das OE.	Processo nº 67560.002667/2024-58. Parecer FAVORÁVEL do COMGEP, 14º Despacho nº 642/2SC2, de 19.11.2024.
Aprimorar a gestão do conhecimento na DIRENS e OE subordinadas.	Cumprida.
Promover a Capacitação do Corpo Docente.	Cumprida.

Elevar o nível de capacitação do efetivo.	Cumprida.
Avaliar a execução do Plano de Desenvolvimento Estratégico para o Ensino e do Plano de Desenvolvimento Institucional.	Não foi possível realizar a avaliação dos normativos em razão de não ter sido aprovado um instrumento com tal finalidade.
Estabelecer uma nova estrutura organizacional para as OE.	Processo nº 67560.002667/2024-58. Parecer FAVORÁVEL do COMGEP, 14º Despacho nº 642/2SC2, de 19.11.2024. Regimento Interno da UNIFA (RICA 21-246/2025), aprovado pela PORTARIA DIRENS Nº 903/ASGOV3, de 13.02.2025. Publicado no BCA nº 36, de 20.02.2025.
Consolidar o Centro de Educação à Distância no COMAER.	Não se aplica, por não se tratar de um Centro de Referência em Educação a Distância. Somos um elo do IEAD subordinado a DIRENS.
Incrementar o ensino inicial e continuado de idiomas estrangeiros, por meio dos cursos oferecidos pela UNIFA e de parcerias com instituições públicas e privadas. (Diretriz D201415, da DCA 11-118/2020)	Cumprida.
Operacionalizar o Sistema E-Sistens no âmbito da DIRENS e OE subordinadas.	Cumprida parcialmente, apenas a ECEMAR utilizando. Até o momento o E-Sistens não tem a funcionalidade necessária para UNIFA e EAOAR.

#### EIXO INFRAESTRUTURA

METAS	SITUAÇÃO
Readequar a rede de climatização da UNIFA.	PROADM – Foram realizados 70% das adequações necessárias à climatização dos diversos setores da UNIFA.
Revitalizar as instalações da UNIFA.	PROADM – Foram realizadas 35% das revitalizações necessárias, com foco nas mais emergenciais.
Gerir a manutenção das instalações da UNIFA.	PROADM - Já foram realizados 20% dos serviços necessários, através, parte da internalização das atividades de menor complexidade, sendo que as demais, consideradas mais complexas, aguardam a descentralização dos recursos necessários para a contratação de mão de obra técnica e aquisição de material.
Coordenar a elaboração do Plano Plurianual de Obras e Plano Diretor da UNIFA.	PROADM - O PPI (Processo de Planejamento de infraestrutura) foi enviado ao SERINFRA-RJ, juntamente com o Caderno de Necessidades. Atualmente, aguarda a análise técnica do SERIFRA. O plano Diretor está com 70% de sua elaboração executada.

Gerir infraestrutura de TI da UNIFA.	Cumprido parcialmente. Foram realizadas as substituições previstas de computadores em 61% e <b>Acees Point</b> em 100% nas dependências da UNIFA; foram adquiridas as licenças de softwares previstas; foram substituídos 5 (cinco) projetores nas dependências da UNIFA; foram adquiridos 5 (cinco) <b>notebooks</b> para a UNIFA; foram adquiridas 35 câmeras 1080p; não foi contratada a plataforma para hospedagem do <b>MOODLE</b> .
Incentivar a realização de cursos de idiomas pelo efetivo, com prioridade para os cursos da UNIFA. Aquisição de material de TI para o Centro de Idiomas.	Cumprido. Foram adquiridos e disponibilizados os computadores e materiais de TI solicitados.
Ampliar os acessos, via internet, ao acervo científico da UNIFA.	Cumprida. Biblioteca possui site próprio, além de integrar a Rede Bia e a Rede Bibliens.
Gerenciar o acesso aberto e o aperfeiçoamento das publicações acadêmicas por meio do <b>software</b> Open Journal System (OJS)/ Consolidar a Editora da UNIFA.	Cumprida. Revista da UNIFA consolidada utilizando o OJS e a Editora consolidada enquanto Coordenadoria da PROAPE tendo publicado, além da Revista da UNIFA, diversos <b>e-books</b>
Consolidar o Repositório Institucional da UNIFA.	Cumprida. Criado o Repositório Institucional da Rede Bibliens, onde a grande maioria dos itens inseridos no Repositório são inseridos pela Biblioteca da UNIFA.
Integrar o Portal da Rede BIBLIENS.	Cumprida.

**ANEXO III**  
**QUADRO DE AÇÕES DO EIXO PEDAGÓGICO**

**METAS**

Por quê?	O quê?	Quem?	Quando?	Como?
Atender a Diretriz 5.1.4 da NSCA 37-2/2024 "Aprimorar a Qualificação dos Profissionais de Ensino do COMAER"	Aumentar a participação em programas de formação continuada: Garantir que os profissionais do ensino estejam atualizados em relação às melhores práticas educacionais, metodologias de ensino e tecnologias aplicadas ao ensino.	PROADM, SRH, PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Anualmente.	Identificar as necessidades de capacitação e aprimoramento profissional. Mapear nas TCA do COMAER cursos que atendam as necessidades de capacitação e aprimoramento profissional. Possibilitar a participação dos profissionais do ensino em atividades de desenvolvimento profissional.
	Interação entre os elos do SISTENS: Promover a interação entre as OM que ofertam programas de EAD para compartilhamento de práticas pedagógicas.	PROADM, CEAD, CID E PRÓ-REITORIAS	Anualmente.	Realizar eventos de <b>networking</b> como seminários e simpósios para troca de experiências e estabelecimento de conexões.
Atender a Diretriz 5.1.6 da NSCA 37-2/2024 "Aperfeiçoar os Processos Administrativos Relacionados ao Ensino"	Estrutura da EAD: Delimitar a estrutura e o funcionamento da EAD, no âmbito do SISTENS.	PROADM, CEAD, SRT	Até dezembro de 2027.	Atualizar e publicar normativos de assuntos afetos à estrutura e ao funcionamento da EAD.
Atender a Diretriz 5.1.7 da NSCA 37-2/2024 "Aprimorar as Metodologias de Ensino Adotadas pelo COMAER"	Desenvolvimento de metodologias diversificadas de aprendizagem: Capacitar os profissionais de ensino para a adoção de metodologias de ensino que promovam a participação ativa dos alunos no processo de aprendizagem.	PROPGP, PROEXT, CID, CEAD, CEE, AGI, AGOV	Anualmente.	Fomentar o uso de metodologias diversificadas de ensino. Estimular o compartilhamento de boas práticas entre os profissionais de ensino, por meio da realização de <b>workshop</b> , encontros pedagógicos, seminários, entre outros. Implementar programas de capacitação.

	Avaliação e <b>feedback</b> contínuo: Implementar estratégias de avaliação e <b>feedback</b> contínuo das metodologias de ensino adotadas, para identificar pontos fortes e áreas de melhoria e orientar ajustes necessários.	PROPGP, PROEXT, CID, CEAD, CEE, AGI, AGOV	Ao término de cada curso/estágio ou ciclo avaliativo estabelecido.	Criar instrumentos de avaliação que envolvam alunos e instrutores. Implementar práticas de <b>feedback</b> . Planejar ações de melhorias com base nos resultados obtidos nas avaliações.
Atender a Diretriz 5.1.8 da NSCA 37-2/2024 – “Consolidar o Ensino por Competências no âmbito do COMAER”	Estrutura normativa: Atualizar os normativos de ensino, para o formato de Projetos Pedagógicos de Curso, em substituição aos Currículos Mínimos e Planos de Avaliação.	PROEXT, CID, AGOV	Até dezembro de 2027.	Utilizar o normativo que baliza a elaboração de Projetos Pedagógicos de Curso.
	Difusão do Ensino por Competências: Aprimorar os normativos do Ensino por Competências, com abrangência para todo o SISTENS.	Órgão Central do SISTENS.	Até dezembro de 2026.	Não se aplica à UNIFA.
Atender a Diretriz 5.1.9 da NSCA 37-2/2024 – “Qualificar o efetivo para atuar nos Cargos e Funções demandadas pelo COMAER”	Perfil profissional: Identificar e estabelecer, se ainda não definido, o perfil do egresso, alinhado às demandas do ODS, para as ofertas formativas existentes.	PROADM, SRH, PROPGP, PROEXT CID, AGOV	Até dezembro de 2027.	Mapear quais demandas do ODS os cursos ou estágios existentes atendem. Descrever as competências que se espera que o aluno tenha adquirido ao final do curso ou estágio. Alinhar as competências esperadas com a justificativa (razão de ser do curso), com os objetivos, bem como com as situações problemas que o egresso estará apto a resolver no seu cotidiano profissional.
	Materiais didáticos: assegurar que os materiais didáticos utilizados pelos elos do SISTENS atendam ao desenvolvimento das Competências estabelecidas, em consonância aos preceitos da ética militar.	PROPGP, PROEXT, CID	Anualmente.	Estabelecer orientações e critérios para a seleção/produção de materiais didáticos.

## RECOMENDAÇÕES

Por quê?	O quê?	Quem?	Quando?	Como?
Atender a Diretriz 5.1.4 da NSCA 37-2/2024 - "Aprimorar a Qualificação dos Profissionais de Ensino do COMAER"	Interação entre os Elos do SISTENS: Estimular a realização de eventos de interação entre os diversos componentes do SISTENS, além de promover a integração com outras escolas militares e instituições afins, fortalecendo assim os laços colaborativos e o compartilhamento de melhores práticas educacionais.	PROADM, PRÓ-REITORIAS E CENTROS, AGI E SRT	Anualmente.	Mapear as boas práticas de ensino. Estabelecer uma Agenda Anual de Eventos (conferências, workshops, seminários e exercícios conjuntos entre as diferentes escolas militares e instituições afins). Criar oportunidades durante os eventos para a troca de experiências, compartilhamento de melhores práticas e colaboração em projetos educacionais. Explorar o uso de tecnologia e plataformas virtuais para realizar atividades de interação e colaboração a distância.
Atender a Diretriz 5.1.5 da NSCA 37-2/2024 - "Prestigiar os Profissionais de Ensino"	Apoio à pesquisa: Estimular a pesquisa acadêmica entre os profissionais de ensino do COMAER.	PROADM, SRH, PRÓ-REITORIAS E CENTROS, AGI	Anualmente.	Disponibilizar recursos e apoio institucional para investigações relevantes que contribuam para o avanço do conhecimento nas áreas pertinentes. Fazer uso das possibilidades do PLAMENS (ICA 37-770), PDP (ICA 40-8) e PLAMTAX (ICA 12-10).
Atender a Diretriz 5.1.6 da NSCA 37-2/2024 - "Aperfeiçoar os Processos Administrativos Relacionados ao Ensino"	Automatização de processos: Priorizar o uso de sistemas de gestão educacional informatizados e integrados, quando aplicável, para automatizar tarefas administrativas, como matrículas, registro de notas, gestão de frequência e controle de documentos.	PROADM E VR	Durante a vigência desta NSCA.	Priorizar o uso de um sistema de gestão acadêmica, quando aplicável, com o objetivo de reduzir o retrabalho.
Atender a Diretriz 5.1.7 da NSCA 37-2/2024 - "Aprimorar as Metodologias de Ensino Adotadas pelo COMAER"	Diversificação de estratégias de ensino: Incentivar a utilização de diferentes estratégias de ensino.	PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Anualmente.	Promover a capacitação dos profissionais do ensino, que forneçam novos conhecimentos sobre diferentes metodologias (estudos de caso, projetos práticos, debates e simulações), para atender às diversas necessidades de aprendizagem dos alunos e promover uma abordagem holística. Disponibilizar recursos didáticos. Criar oportunidades para a troca de experiências, compartilhamento de melhores práticas e colaboração em projetos educacionais.

	Avaliação e acompanhamento: Estabelecer mecanismos de avaliação e acompanhamentos das diferentes metodologias de ensino empregadas.	PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Até dezembro de 2026.	Estabelecer uma sistemática de planejamento de aula/instrução que contemple diferentes metodologias de ensino. Criar instrumentos de avaliação e acompanhamento das aulas/instruções.
	Alinhamento com as melhores práticas educacionais: Manter-se atualizado com as melhores práticas educacionais e tendências pedagógicas.	PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Anualmente.	Alinhar as metodologias de ensino com os padrões e diretrizes de qualidade educacional nacionais e internacionais. <b>Benchmarking.</b> Incentivar e promover a capacitação continuada.
	Avaliação e aprimoramento da qualidade: Desenvolver estratégias para avaliar e aprimorar continuamente a qualidade dos cursos e programas oferecidos na modalidade EAD pelo SISTENS.	PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Ao término de cada programa de EAD.	Aplicar instrumentos de avaliação de curso ao término de cada programa de EAD e posterior análise de dados para identificar eventuais aspectos que necessitam de atualizações.
	Otimização dos recursos didáticos digitais: Maximizar o uso de recursos didáticos digitais como suporte complementar aos processos de ensino, alinhados aos princípios da educação digital.	CEAD	Anualmente.	Oferecer formação contínua aos instrutores na área de educação digital para que produzam recursos educacionais digitais diversos, potencializando assim a qualidade das aulas.
Atender a Diretriz 5.1.8 da NSCA 37-2/2024 - “Consolidar o Ensino por Competências no âmbito do COMAER”	Desenvolvimento de currículos por competências: Elaborar e implementar currículos educacionais que identifiquem claramente as competências essenciais que os alunos devem adquirir ao longo de seu percurso educacional.	PRÓ-REITORIA E CENTROS E AGOV	Até dezembro de 2027.	Utilizar as orientações previstas nos normativos de ensino que orientam a concepção de ensino baseada em competências.
	Avaliação de competências: Desenvolver e implementar sistemas de avaliação que permitam medir objetivamente a aquisição e o desenvolvimento das competências pelos alunos, indo além da avaliação baseada apenas em conhecimento teórico.	PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Até dezembro de 2027.	Identificar, caso não haja, as competências essenciais previstas para o curso ou estágio. Desenvolver critérios de avaliação claros e objetivos que possam ser usados para medir o progresso dos alunos em relação às competências identificadas. Capacitar os profissionais do ensino para desenvolver suas habilidades de avaliação e possibilitar que eles sejam capazes de avaliar de forma justa e consistente as competências dos alunos. Implementar avaliações práticas para avaliar os campos procedimental e atitudinal.

	Ensino por competências na formação militar: desenvolver estratégias educacionais para consolidar o ensino por competências na instrução militar.	Elos do SISTENS.	Até dezembro de 2027.	Não se aplica à UNIFA.
Atender a Diretriz 5.1.9 da NSCA 37-2/2024 - “Qualificar o efetivo para atuar nos Cargos e Funções demandadas pelo COMAER”	Atualização curricular: Realizar validação curricular relativa à oferta formativa junto ao ODS, na periodicidade compatível e que permita seu aprimoramento.	PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Anualmente.	Promover reuniões de validação curricular entre os Elos envolvidos com a oferta formativa.
	Prática pedagógica: Adotar práticas pedagógicas variadas que considerem os diversos perfis de discente, de modo a assegurar a qualificação desejada.	PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Anualmente.	Mapear o perfil dos discentes das ofertas formativas, para adequar o planejamento das práticas pedagógicas.
	Equipe multiprofissional: Promover a participação de pedagogos, psicopedagogos e psicólogos para atuarem na coordenação, planejamento e execução das atividades de ensino, quando viável.	PROADM, PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Anualmente.	Promover reuniões de coordenação envolvendo diferentes profissionais para tratar de assuntos afetos ao ensino. Solicitar apoio externo à Guarnição quando não houver equipe multiprofissional própria.



**ANEXO IV**  
**QUADRO DE AÇÕES DO EIXO GERENCIAL**

**METAS**

Por quê?	O quê?	Quem?	Quando?	Como?
Atender a Diretriz 5.1.1 da NSCA 37-2/2024 - “Aprimorar a Seleção dos Recursos Humanos no Ensino do COMAER”	Definição de critérios de seleção: Estabelecer critérios claros e transparentes para a seleção de profissionais de ensino.	PROADM, SRH, PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Até dezembro de 2027.	Identificar os requisitos necessários, levando em consideração competências técnicas, perfil militar, experiência, formação acadêmica e habilidades interpessoais. Criar matriz de avaliação quando da elaboração dos editais (escalas de classificação ou pesos atribuídos a cada critério).
	Aprimorar os critérios e procedimentos aplicados ao longo do processo seletivo para ingresso de pessoal.	PROADM, SRH, PROPGP	Até dezembro de 2027.	Realizar um estudo comparativo com ingresso em outras Forças, consultar os envolvidos sobre sugestões de melhorias.
	Padronização do Corpo de Instrutores: definir normativo para delimitar o corpo de instrutores militares.	PROADM, SRH, PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Até dezembro de 2026.	Selecionar recursos humanos de acordo com o perfil de competências desejadas para cada instrução. Criar normas internas estabelecendo deveres, atribuições e carga pedagógica do corpo de instrutores. Realizar reuniões de padronização e capacitação desses profissionais. Publicar o Corpo de Instrutores em Boletim Interno da Unidade.
Atender a Diretriz 5.1.5 da NSCA 37-2/2024 - “Prestigiar os Profissionais de Ensino”	Valorização da experiência e expertise: Reconhecer e valorizar a experiência e expertise dos profissionais de ensino, visando a manutenção destes na área do ensino.	PROADM, SRH, PRÓ-REITORIAS, CENTROS E ACS	Anualmente.	Empregar a trilha de capacitação e programas de capacitação específicos, conforme normativos do COMAER. Priorizar os profissionais do ensino nas missões do exterior relacionadas ao ensino. Planejar rotina de trabalho específica priorizando as atividades de ensino em relação a demandas administrativas (escalas).

Atender a Diretriz 5.1.7 da NSCA 37-2/2024 - “Aprimorar as Metodologias de Ensino Adotadas pelo COMAER”	Desenvolvimento de metodologias diversificadas de aprendizagem: Capacitar os profissionais de ensino para a adoção de metodologias de ensino que promovam a participação ativa dos alunos no processo de aprendizagem.	PROPGP, PROEXT, CID, CEAD, CEE, AGI, AGOV	Anualmente.	Fomentar o uso de metodologias diversificadas de ensino. Estimular o compartilhamento de boas práticas entre os profissionais de ensino, por meio da realização de <i>workshop</i> , encontros pedagógicos, seminários, entre outros. Implementar programas de capacitação.
	Avaliação e <b>feedback</b> contínuo: Implementar estratégias de avaliação e <b>feedback</b> contínuo das metodologias de ensino adotadas, para identificar pontos fortes e áreas de melhoria e orientar ajustes necessários.	PROPGP, PROEXT, CID, CEAD, CEE, AGI, AGOV	Ao término de cada curso/ estágio ou ciclo avaliativo estabelecido.	Criar instrumentos de avaliação que envolvam alunos e instrutores. Implementar práticas de <b>feedback</b> . Planejar ações de melhorias com base nos resultados obtidos nas avaliações.
Atender a Diretriz 5.1.9 da NSCA 37-2/2024 - “Qualificar o efetivo para atuar nos Cargos e Funções demandadas pelo COMAER”	Educação contínua: Possibilitar que todos os militares participem regularmente de programas de capacitação e treinamento para aprimorar suas habilidades técnicas, operacionais e de liderança.	TODOS OS SETORES DA UNIFA	Anualmente.	Desenvolver capacitações internas com profissionais experientes e especialistas, para ministrar os treinamentos. Identificar a relação existente entre as competências que o Elo do SISTENS possui e as que são desejáveis ou necessárias para cumprimento dos objetivos e metas institucionais. Mapear nas TCA do COMAER cursos que atendam às necessidades de capacitação e treinamento. Identificar em instituições externa ao COMAER capacitações que atendam às necessidades de capacitação e treinamento. Fazer uso das possibilidades do PLAMENS (ICA 37-770), PDP (ICA 40-8) e PLAMTAX (ICA 12-10).

## RECOMENDAÇÕES

Por quê?	O quê?	Quem?	Quando?	Como?
Atender a Diretriz 5.1.1 da NSCA 37-2/2024 - “Aprimorar a Seleção dos Recursos Humanos no Ensino do COMAER”	Avaliação de competências: Implementar processos de avaliação de competências que identifiquem habilidades específicas necessárias para o ensino eficaz, como comunicação, liderança, adaptação a novas tecnologias e trabalho em equipe.	PROADM, SRH, PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Até dezembro de 2027.	Identificar o perfil desejado dos profissionais de ensino para atuar na avaliação por competências. Desenvolver critérios de seleção, com base no perfil de competências identificado. Implementar avaliações práticas no processo de recrutamento e seleção.
	Acompanhamento e avaliação: Implementar sistemas de acompanhamento e avaliação contínua do desempenho dos profissionais de ensino recém-selecionados, fornecendo <b>feedback</b> construtivo e oportunidades de desenvolvimento.	PROADM E SRH	Anualmente.	Utilizar os requisitos/critérios preconizados nas ICA 36-4 e ICA39-17.
Atender a Diretriz 5.1.4 da NSCA 37-2/2024 - “Aprimorar a Qualificação dos Profissionais de Ensino do COMAER”	Promover a divulgação: Divulgar amplamente a importância da formação continuada e dos cursos afetos à área do ensino, destacando os benefícios pessoais e profissionais que podem ser obtidos por meio dessas atividades.	ACS, PRÓ-REITORIAS E CENTROS.	Anualmente.	Estabelecer sistemática de divulgação de cursos e capacitações dentro das respectivas OM.
	Facilitar o acesso: Possibilitar que os programas de formação continuada e cursos de capacitação sejam acessíveis e flexíveis.	PROPGP, SRH, PROEXT, CEE, AGI E CID	Anualmente.	Oferecer opções presenciais e online, horários compatíveis com a jornada de trabalho dos profissionais e locais de realização próximos às organizações do COMAER. Planejar em Plano de Trabalho Anual (PTA) recursos necessários para dar as condições de acesso aos cursos.

	Apoio institucional: Possibilitar o apoio institucional necessário para que os profissionais do ensino possam participar de atividades de formação.	PROADM, CPLOG, SRH	Anualmente.	Planejar apoio financeiro. Flexibilizar a carga horária de trabalho para fins de estudos. Disponibilizar recursos de infraestrutura adequada.
	Desenvolvimento profissional: Fomentar o desenvolvimento profissional individual através da oferta de cursos de especialização ( <b>lato sensu</b> ), mestrados e doutorados ( <b>stricto sensu</b> ), bem como estimular a participação em eventos acadêmicos voltados especificamente para o ensino, proporcionando assim oportunidades de aprimoramento contínuo e aquisição de novos conhecimentos.	PROADM, SRH, PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Anualmente.	Fazer uso das possibilidades do PLAMENS (ICA 37-770), PDP (ICA 40-8) e PLAMTAX (ICA 12-10). Possibilitar a participação dos profissionais do ensino em atividades/eventos acadêmicos da área de ensino.
	Capacitação do instrutor militar: oferecer a capacitação para instrutores que trabalham com formação militar.	Órgão Central e Elos do SISTENS.	Duas vezes ao ano.	Não se aplica à UNIFA.
	Trilha de capacitação: Estabelecer uma trilha de capacitação para o instrutor militar, de maneira que ele atinja as competências profissionais desejadas para atuar na formação militar.	Elo do SISTENS.	Até dezembro de 2026.	Não se aplica à UNIFA.
	Capacitação em tecnologia: Fornecer treinamento regular em tecnologia para profissionais do ensino, com vistas à atualização acerca das últimas ferramentas e aplicativos educacionais, visando garantir o melhor desempenho e resultados.	PROADM, SRH, PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Anualmente.	Mapear nas TCA do COMAER cursos que atendam as necessidades de capacitação e aprimoramento profissional. Identificar em instituições externas ao COMAER capacitações que atendam às necessidades de capacitação e treinamento. Fazer uso das possibilidades do PLAMENS (ICA 37-770), PDP (ICA 40-8) e PLAMTAX (ICA 12-10). Possibilitar a participação dos profissionais do ensino em atividades/eventos direcionados às tecnologias aplicadas ao ensino.

Atender a Diretriz 5.1.5 da NSCA 37-2/2024 - “Prestigiar os Profissionais de Ensino”	Reconhecimento institucional: promover o reconhecimento institucional dos profissionais de ensino.	PROADM, SRH, PRÓ-REITORIAS, CENTROS E ACS	Anualmente.	Premiar, certificar e elogiar em público, por meio de eventos, publicações ou cerimônias.
	Desenvolvimento profissional: promover e realizar gestões para oferecer oportunidades de desenvolvimento profissional contínuo para os profissionais do ensino.	PROADM, SRH, VR, PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Anualmente.	Possibilitar a participação dos profissionais de ensino em atividades de desenvolvimento profissional (cursos, <b>workshops</b> , conferências e programas de capacitação).
Atender a Diretriz 5.1.6 da NSCA 37-2/2024 - “Aperfeiçoar os Processos Administrativos Relacionados ao Ensino”	Otimização dos processos: otimizar os principais processos administrativos relacionados ao ensino, reduzindo o tempo e os recursos necessários para sua execução.	AGOV E SETORES DA UNIFA	Durante a vigência da NSCA 37-2.	Mapear os processos que mais entregam valor para a atividade finalística, utilizando a ferramenta Bizagi ou similar.
	Padronização de procedimentos: Estabelecer procedimentos padronizados para a realização de atividades administrativas, garantindo consistência e transparência em todas as etapas do processo.	AGOV E SETORES DA UNIFA	Durante a vigência da NSCA 37-2.	Tornar público e de fácil acesso o mapeamento dos processos de interesse dos usuários, garantindo consistência e transparência de suas etapas.
	Capacitação de pessoal: Oferecer treinamento e capacitação aos profissionais que atuam na administração educacional, com o fito de desenvolver habilidades necessárias para desempenhar suas funções de forma eficaz.	PROADM, SRH	Anualmente.	Oferecer capacitações específicas para atuação na administração educacional. Mapear nas TCA do COMAER cursos que atendam as necessidades de capacitação e aprimoramento profissional. Fazer uso das possibilidades do PLAMENS (ICA 37-770), PDP (ICA 40-8) e PLAMTAX (ICA 12-10).
Atender a Diretriz 5.1.9 da NSCA 37-2/2024 - “Qualificar o efetivo para atuar nos Cargos e Funções demandadas pelo COMAER”	Formação acadêmica: Incentivar a formação acadêmica em áreas relevantes para as necessidades do COMAER.	PROADM, SRH, AGI, PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Anualmente.	Identificar a relação existente entre as competências que a UNIFA possui e as que são desejáveis ou necessárias para cumprimento dos objetivos e metas institucionais. Fazer uso das possibilidades do PLAMENS (ICA 37-770) e PDP(ICA 40-8)

	Capacitação: Promover ações de capacitação e programas de formação continuada ao efetivo, de modo a potencializar a atuação nos diferentes cargos e funções demandadas pelo COMAER.	PROADM, SRH, AGOV E SETORES DA UNIFA	Anualmente.	Mapear nas TCA do COMAER cursos que atendam as necessidades de capacitação e aprimoramento profissional. Identificar em instituições externas ao COMAER capacitações que atendam às necessidades de capacitação e treinamento. Fazer uso das possibilidades do PLAMENS (ICA 37-770), PDP (ICA 40-8) e PLAMTAX (ICA 12-10).
	Parcerias com instituições de ensino: Estabelecer parcerias com instituições de ensino e pesquisa para promover a inovação e o desenvolvimento de tecnologias relevantes para a atuação do efetivo da FAB.	PROADM, PROEXT, PROPGP, CENTROS, AGI.	Anualmente.	<b>Benchmarking.</b>

**ANEXO V**  
**QUADRO DE AÇÕES DO EIXO INFRAESTRUTURA**

**RECOMENDAÇÕES**

Por quê?	O quê?	Quem?	Quando?	Como?
Atender a Diretriz 5.1.2 da NSCA 37-2/2024 - “Assegurar a Infraestrutura necessária as Práticas Educacionais do COMAER”	Infraestrutura predial: planejar as demandas de infraestrutura predial em conformidade com os instrumentos e normativos de planejamento do COMAER.	PROADM E SPAT	Durante a vigência da NSCA 37-2.	Utilizar as Instruções do COMAER: ICA 86-2 Processo de Planejamento de Infraestrutura (2022); ICA 85-18 Manutenção Predial (2022); e ICA 85-1 Plano Diretor(2023). Utilizar o PTA.
	Práticas educacionais: promover a infraestrutura necessária para as práticas educacionais de simulação, visando fortalecer a capacidade de inovação do processo ensino-aprendizagem.	PROADM, SRT, SPAT E CEAD	Durante a vigência da NSCA 37-2.	Observar as normas sistêmicas da DTI. Prospecção de emendas parlamentares.
	Infraestrutura de EAD: promover investimentos em infraestrutura da EAD para garantir uma experiência educacional eficaz, bem como proporcionar aos discentes e educadores um ambiente virtual estável e de alta qualidade.	PROADM, SPAT, SRT, ACI, SEO, CEAD E AGOV	Durante a vigência da NSCA 37-2.	Planejamento orçamentário (ICA 170-2). ICA 86-2 Processo de Planejamento de Infraestrutura (2022).
	Infraestrutura finalística: buscar o aperfeiçoamento da infraestrutura finalística de ensino, com o propósito de tornar o ambiente educacional mais atrativo para estudantes e professores e de impactar positivamente o processo de ensino e aprendizagem.	PROADM, SPAT, PRÓ-REITORIAS E CENTROS	Durante a vigência da NSCA 37-2.	<b>Design Thinking; Benchmark.</b> Levantar as boas práticas de ensino.

	Infraestrutura de apoio: aprimorar a qualidade e a oferta da infraestrutura de apoio ao ensino, a partir da atuação junto às Unidades Apoiadoras, aos demais Sistemas do COMAER e aos Órgãos de Direção Setorial.	PROADM, SPAT	Durante a vigência da NSCA 37-2.	Estreitar canais de comunicação junto aos demais atores ( <b>stakeholders</b> ) de apoio.
	Infraestrutura predial: Elaborar o Plano de Manutenção Predial de acordo com a ICA 85-18 de 2022.	PROADM, SPAT	Durante a vigência da NSCA 37-2.	Utilizar a ICA 85-18 de 2022 como referência para a elaboração do Plano.
	Priorização de demanda: Estabelecer uma priorização, segundo o método GUT (gravidade, urgência e tendência), entre as obras consideradas finalísticas e de apoio, a fim de racionalizar o uso dos recursos.	PROADM, SPAT	Durante a vigência da NSCA 37-2.	Consolidar todas as demandas de obras e serviços de engenharia, das áreas finalísticas e de apoio, aplicando o método GUT de priorização.
Atender a Diretriz 5.1.3 da NSCA 37-2/2024 - “Assegurar o Suporte Tecnológico necessário as Práticas Educacionais do COMAER”	Acesso a <b>hardware</b> e <b>software</b> : realizar gestões para ter acesso a <b>hardware</b> e <b>software</b> adequados às práticas educacionais.	PROADM, SRT, PRÓ-REITORIAS E CENTROS.	Durante a vigência da NSCA37-2.	Elaborar plano de aquisição voltado para atender às práticas educacionais.
	Incremento de conteúdo digital: incentivar e apoiar o desenvolvimento de conteúdo educacional digital, incluindo vídeos, simulações, jogos educativos e recursos interativos, que possam enriquecer o processo de ensino e aprendizagem	PROPGP, PROEXT, CEAD, CID, CEE	Durante a vigência da NSCA37-2.	Promover palestras, reuniões e divulgação das boas práticas implementadas.



**ANEXO VI**  
**ORÇAMENTO**

<b>FONTES DE CUSTEIO</b>	<b>ELEMENTO DO PDI</b>
AÇÃO ORÇAMENTÁRIA - 21GQ - Funcionamento dos Estabelecimentos de Ensino Superior Militares do Ministério da Defesa.	MATERIAL DE CONSUMO, SERVIÇOS, DIÁRIAS
	MATERIAL PERMANENTE
	AQUISIÇÕES DE TI
AÇÃO ORÇAMENTÁRIA - 21GO - Funcionamento das Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação do Ministério da Defesa.	PESQUISAS E PROJETOS DE CT&I
AÇÃO EXTRA-ORÇAMENTÁRIA - <b>Royalties</b> , Agências de Fomento, Chamadas Públicas e Outras Fontes de Financiamento.	PESQUISAS E PROJETOS DE CT&I

<b>ELEMENTO DO PDI</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
MATERIAL DE CONSUMO, SERVIÇOS, DIÁRIAS	GESTÃO ECONOMICO-FINANCEIRA	R\$ 7.351.373,00	R\$ 8.086.510,30	R\$ 8.895.161,33	R\$ 9.784.677,46
MATERIAL PERMANENTE	PLANOS DE INVESTIMENTOS	R\$ 1.000.000,00	R\$ 1.100.000,00	R\$ 1.210.000,00	R\$ 1.331.000,00
AQUISIÇÕES DE TI	PLANOS DE INVESTIMENTOS	R\$ 800.000,00	R\$ 880.000,00	R\$ 968.000,00	R\$ 1.064.800,00
PESQUISAS E PROJETOS DE CT&I	PLANOS DE INVESTIMENTOS	R\$ 5.000.000,00	R\$ 6.000.000,00	R\$ 12.500.000,00	R\$ 5.000.000,00

**ANEXO VII**  
**GESTÃO DE RISCO**

**PLANO DE GESTÃO DE RISCOS (PCA 37-20/2025)**

PLANO DE GESTÃO DE RISCOS (PCA 37-20/2025)									
Identificação de Eventos de Riscos					Categorização do Risco			Resposta ao Risco	Responsável
SETOR	Subprocesso/ Atividade	Eventos de Risco	Causas	Efeitos/Consequências	Impacto	Probabilidade	Nível de Risco (Impacto x Prob)	Possíveis Respostas	Responsável Implementação
AGOV	Projeto de Gestão de Risco da OM	Análise equivocada dos riscos dos processos	1. Excesso de subjetividade 2. Confusão entre eventos, suas causas e consequências; 3. Deficiente organização dos dados dos processos administrativos; 4. Processos mapeados incorretamente; e 5. Análise de riscos de processos irrelevantes	1. Supervalorização de riscos não tão importantes ou desconsideração de riscos graves; 2. Falta de tratamento das verdadeiras causas dos riscos; 3. Falta de consciência dos verdadeiros riscos	2	5	<b>Risco Alto (10)</b>	Reduzir: 1. Passar a utilizar os processos mapeados como requisito para a análise do risco; 2. Passar a utilizar a planilha documentadora de gestão de riscos para o aprimoramento desses processos.	Chefe da AGOV
PROPGP	Implantação de Sistema Acadêmico para gerenciamento de dados acadêmicos dos Programas de Pós-graduação Stricto Sensu	Ausência de Sistema de Gerenciamento de Informações Acadêmicas para gestão dos Programas de Pós-graduação Stricto Sensu	1) Informações de cadastro de docentes e discentes gerenciadas em Rede; 2) Gestão de dados de rotina em planilhas e drives gratuitos; 3) Retrabalho; 4) Erros de lançamento; 5) Elevado H/h despendido da equipe técnica para levantamento e conferência de dados de rotina.	1) Segurança nas informações; 2) Aumento da produtividade; 3) Celeridade nas respostas às consultas institucionais; e 4) Maior assertividade no controle de dados.	4	4	<b>Risco Crítico (16)</b>	Aceitar: 1. Utilizar como único instrumento de gerenciamento administrativo/acadêmico sem a interferência de ferramentas paralelas.	Pró-Reitor de Pós-graduação

<b>ACI</b>	Contratos de serviços continuados	1. Atraso no pagamento de NF.; 2. Perda do prazo para renovação contratual.	1. Perda de prazo para inserção da NF no SILOMS; 2. Não controlar os prazos para realização do processo de renovação contratual.	1. Pagamento de multa; 2. Encerramento do contrato.	4	2	<b>Risco Alto (8)</b>	Compartilhar ou Transferir: 1. Planejar reuniões e palestras para orientar as comissões quanto aos procedimentos dos contratos. 2. Acompanhar o andamento dos contratos por meio da reunião de Prestação de Contas mensal.	Chefe da ACI
<b>ACI</b>	Prestação de Contas	1. Falta de envio de informações dos demais setores; 2. Envio de informações erradas pelos agentes da administração da OM.	1. Erro de gestão dos Agentes da Administração	1. Descontrole dos processos e da gestão administrativa da OM.	3	2	<b>Risco Moderado (6)</b>	Aceitar: 1. Indica que o risco inerente já está dentro da tolerância a risco. Compartilhar ou Transferir: 1. Planejar palestras para orientar quanto aos procedimentos relativos à confecção e envio das Prestações de Contas.	Chefe da ACI

<b>ACI</b>	Novos processos e pagamento de NF diversas	1. Atraso na elaboração e inserção de documentos no SILOMS; 2. Atraso no pagamento de NF.	1. Erro de gestão dos Agentes da Administração; 2. Perda de prazo para inserção da NF no SILOMS	1. Não realizar a aquisição / contratação; 2. Pagamento de multa.	4	2	<b>Risco Alto (8)</b>	Compartilhar ou Transferir: 1. Coordenar com a SEO o planejamento de reuniões e palestras com as comissões de planejamento o recebimento sobre os procedimentos dos novos processos. 2. Coordenar o andamento dos processos com a SEO.	Chefe da ACI
<b>CID</b>	Cursos Intensivos em Idiomas, Línguas Portuguesa, Inglesa e Espanhola	1) Falta de professores qualificados para ministrar as aulas; 2) Falta de materiais didáticos; 3) Falta de interesse dos alunos para realizar os cursos; e 4) Falta de apoio das organizações de origem dos alunos.	1) Falta de contratação de docentes qualificados; 2) Falta de recursos financeiros; 3) Aulas desinteressantes; e 4) Instituições não valorizam a importância do aprendizado de idiomas.	1) Oferta de vagas insuficiente para atender a demanda; 2) Alunos não se engajam nas aulas; 3) Alunos não procuram e/ou abandonam o curso; e 4) Alunos não têm motivação para aprender.	4	5	<b>Risco Crítico (20)</b>	Reduzir: 1) Investir na contratação de professores qualificados; 2) Fornecer materiais didáticos de qualidade; 3) Desenvolver aulas interessantes e envolventes; e 4) Sensibilizar as instituições sobre a importância do aprendizado de idiomas.	Chefe do CID

CI	Testes de Proficiência em Idiomas Estrangeiros, Línguas Inglesa e Espanhola	<p>1) Falta de professores qualificados para elaborar/corrigir os testes; 2) Falta de testes modernos/atualizados; 3) Inadequação dos testes ao público-alvo; 4) Falhas na elaboração, aplicação e correção dos testes; e 5) Fraude na elaboração, aplicação e correção dos testes.</p>	<p>1) Falta de contratação de docentes qualificados; 2) Falta de recursos financeiros para aquisição de novos testes; 3) Falta de especialistas qualificados na elaboração de testes; 4) Falta de testes-piloto para identificar e corrigir possíveis erros ou imprecisões; e 5) Falta de processos de segurança para evitar fraudes.</p>	<p>1) Oferta de testes insuficiente; 2) Avaliados não valorizam os testes; 3) O teste pode não avaliar adequadamente o nível de proficiência dos candidatos; 4) O teste pode conter erros ou imprecisões, o que pode levar a resultados imprecisos; e 5) O teste pode ser fraudado, o que pode levar a resultados invalidados.</p>	3	4	<b>Risco Alto (12)</b>	<p>Reduzir: 1) Investir na contratação de professores qualificados; 2) Adquirir novos testes modernos/atualizados; 3) Identificar as necessidades de capacitação de especialistas para elaboração de testes; 4) Realizar testes-piloto para identificar possíveis erros ou imprecisões; e 5) Estabelecer um processo de identificação de fraudes.</p>	Chefe do CID
----	---	---	---	--	---	---	------------------------	---	--------------

PROFESP	Governança do Programa Forças no Esporte	Restrição de Dotação Orçamentária (Programa 6011 Cooperação com Desenvolvimento Nacional, Ação 20IG)	1. Não houve destinação de Emenda Parlamentar destinada a Créditos para funcionamento do Programa; 2. Não houve descentralização de créditos por parte do governo federal.	<p>1. Ausência de crédito de alimentação inviabiliza o início e a retomada das atividades do Programa. 2. Ausência de crédito para aquisição de material esportivo e uniformes pode restringir parcialmente o início e a retomada das atividades do Programa. 3. Ausência de crédito para aquisição de material permanente pode restringir as possibilidades das atividades a serem desenvolvidas com os beneficiários. 4. Ausência de créditos para a manutenção e conservação das instalações impacta na ambiência dos espaços educacionais e na disponibilidade das instalações para o desenvolvimento das atividades planejadas. 5. Ausência de créditos inviabiliza ou limita e restringe o alcance e a extensão do Programa, com base nos pressupostos previstos na DCA – 163-1/2022 e ICA 163-3/2022.</p>	5	5	Risco Crítico (25)	Evitar: 1. Solicitação do provento orçamentário de créditos. 2. Solicitação de liberação de Emenda Parlamentar aprovada com destinação à UNIFA.	Coordenador do Núcleo
---------	--	--	--	--	---	---	--------------------	---	-----------------------

<b>PROFESP</b>	Gestão do Programa Forças no Esporte	Dotação insuficiente de efetivo orgânico e voluntário	1. Inexistência de dotação ou alocação de efetivo orgânico, do Serviço Ativo ou em PTTC, por parte da Administração. 2. Ausência de voluntários para atuarem no Programa.	Impossibilidade de execução das atividades operacionais, administrativas e educacionais do Programa.	4	3	<b>Risco Alto (12)</b>	Compartilhar ou Transferir: 1. Reporte anual das necessidades de dotação de pessoal à SRH UNIFA e busca permanente de voluntários junto à GUARNAE AF.	Coordenador do Núcleo
<b>SEO</b>	Diárias e FISPAS	1. Solicitação de pagamento de Ordem de Serviço/FISPA por parte do setor solicitante e não existência de Crédito para realizar a aquisição.	1. Realização de missões não planejadas para o Exercício;	Missões não realizadas, solicitação de passagens não atendidas podendo, assim, comprometer a atividade fim da Universidade da Força Aérea;	3	2	<b>Risco Moderado (6)</b>	Compartilhar ou Transferir: 1. Pagamento de diárias lançadas nas OS, através do lançamento no SCDP. 2. Solicitação de compra de passagens aéreas.	Chefe da SEO
<b>SEO</b>	Processos licitatórios	1. Solicitação de início de processo de aquisição/contratação próximo a data prevista para execução. 2. Solicitação de início de processo de aquisição/contratação sem prévia previsão no Planejamento Anual.	1. Solicitação de início de processo de aquisição/contratação não planejadas para o Exercício; 2. Solicitação de início de processo de aquisição/contratação não planejadas para o Exercício;	Aquisições e contratações não realizadas, podendo, assim, comprometer a atividade fim da Universidade da Força Aérea;	4	3	<b>Risco Alto (12)</b>	Reduzir: 1. Solicitação de início de processo de aquisição/contratação próximo a data prevista para execução e/ou sem prévia previsão no Planejamento Anual.	Chefe da SEO

<b>SEO</b>	Aquisição de Material e Contratação de Serviços	1. Solicitação de Aquisição de Material/Serviço por parte do setor solicitante e não existência de Crédito para realizar a aquisição. 2. Solicitação de Aquisição de Material/Serviço por parte do setor solicitante e não existência de ATA contendo o item solicitado.	1. Solicitações de Aquisição Material/Serviços não Planejados para o Exercício; 2. Inexistência de ATA Homologada contendo o objeto solicitado.	Manutenções não realizadas, aquisição de material não atendidos podendo, assim, comprometer a atividade fim da Universidade da Força Aérea;	3	3	<b>Risco Alto (9)</b>	Compartilhar ou Transferir: 1. Solicitações de Aquisição Material/Serviços não Planejados para o Exercício; 2. Inexistência de ATA Homologada contendo o objeto solicitado.	Chefe da SEO
<b>SEO</b>	Restos a Pagar	1. Montante de restos a pagar anual	1. Montante de Crédito recebido próximo a data de encerramento de exercício de 2023.		2	3	<b>Risco Moderado (6)</b>	Reduzir: 1.Execução de crédito disponível com margem para liquidação e pagamento dentro do exercício	Chefe da SEO
<b>SPAT</b>	Execução de reparos e serviços elétricos de baixa tensão	1) Choque elétrico; 2) queda de altura.	1) Falta de equipamento de proteção e/ou ferramentas apropriadas; 2) Falta de cursos de reciclagem e atualização profissional; 3) Instalações e cabeamentos antigos e mal preservados.	1) Acidente de trabalho com resultado lesão leve/moderada; 2) Acidente de trabalho com resultado lesão grave ou morte; 3) Indisponibilidade do profissional e queda do rendimento do setor	4	2	<b>Risco Alto (8)</b>	Reduzir: 1) Aquisição de EPI e ferramental apropriado ao tipo de trabalho realizado; 2) Realização de cursos de atualização e capacitação técnico-profissional para os militares que lidam com eletricidade; 3) Estabelecer procedimentos formais de segurança no trabalho.	Chefe da SPAT



<b>SPAT</b>	Execução/supervisão de serviços elétricos de alta tensão	Choque elétrico;	1) Falta de equipamento de proteção e/ou ferramentas apropriadas; 2) Falta de cursos de reciclagem e atualização profissional; 3) Instalações subestações antigas e mal preservadas.	1) Acidente de trabalho com resultado lesão grave ou morte;	4	3	<b>Risco Alto (12)</b>	Evitar: 1) Aquisição de EPI e ferramental apropriado ao tipo de trabalho realizado; 2) Realização de cursos de atualização e capacitação técnico-profissional para os militares que lidam com eletricidade; 3) Estabelecer procedimentos formais de segurança no trabalho.	Chefe da SPAT
<b>SPAT</b>	Execução de serviços de manutenção em alvenaria e serviços gerais de limpeza e conservação	1) Queda de escada/altura; 2) Inalação de poeira/gases tóxicos; 3) Ferimento com ferramentas pesadas;	1) Falta de equipamento de proteção e/ou ferramentas apropriadas; 2) Falta de cursos de capacitação e atualização profissional; 3) Ausência de profissionais da área.	1) Acidente de trabalho com resultado lesão leve/moderada; 2) Indisponibilidade do profissional e queda do rendimento do setor	2	2	<b>Risco Moderado (4)</b>	Reduzir: 1) Aquisição de EPI e ferramental apropriado ao tipo de trabalho realizado; 2) Realização de cursos de atualização e capacitação técnico-profissional para os militares que lidam com serviços de alvenaria ou serviços gerais; 3) Estabelecer procedimentos formais de segurança no trabalho.	Chefe da SPAT

SPAT	Planejamento, projeto, orçamento, cálculo e fiscalização em obras ou serviços de engenharia	Erros nos planejamentos, nos cálculos ou falha na fiscalização	1) Excesso de carga de trabalho para o único engenheiro da OM; 2) Militar requisitado diariamente para muitas tarefas administrativas, gerando distrações e interrupções frequentes nos trabalhos de alta demanda intelectual e que precisam de foco/atenção.	1) Problemas e incorreções nas requisições de serviços de engenharia, nos projetos de obras ou relatórios; 2) Falhas nas fiscalizações das obras realizadas por empresas terceirizadas; 3) <b>Burnout</b> , estresse mental, desmotivação e evasão de profissional qualificado.	3	2	<b>Risco Moderado (6)</b>	Reduzir: 1) Recrutamento de mais um Oficial engenheiro; 2) Alternativamente, recrutamento de um Oficial ou Graduado especialista em administração para ficar dedicado às tarefas administrativas relativas aos serviços de engenharia.	Chefe da SPAT
SPAT	Gestão e operação dos auditórios da UNIFA	Falha nos equipamentos de áudio/vídeo dos auditórios durante eventos ou instruções	Falta de manutenção preventiva e/ou reposição antecipada dos equipamentos eletro-eletrônicos e dos geradores de energia elétrica.	1) Interrupção ou paralisação nos eventos/instruções; 2) Transtornos administrativos; 3) Projeção negativa da imagem da UNIFA e da FAB.	3	2	<b>Risco Moderado (6)</b>	Reduzir: 1) Adquirir novos projetores de imagem para os auditórios; 2) Adquirir “no-breaks” maiores para melhor suportar a carga elétrica dos equipamentos; 3) Reparo emergencial dos geradores que alimentam os auditórios; 4) Confeccionar e executar um plano permanente de manutenção e reposição dos equipamentos ao longo dos anos.	Chefe da SPAT

STI	Substituir computadores do parque computacional da UNIFA.	Falta de créditos para aquisição dos computadores	Solicitações de aquisição de material não planejados para o exercício.	Aquisições e contratações não realizadas, podendo, assim, comprometer a atividade acadêmica	3	3	Risco Alto (9)	Reduzir: Sempre incluir no PTA e nos demais documentos de planejamento da UNIFA, a necessidade de materiais.	Chefe da STI
STI	Substituir e instalar os equipamentos de “ <b>Acess Point</b> ” (AP) com o objetivo de ampliar a rede <b>WI-FI</b> do campus.	Falta ou existência de ATA contendo o item solicitado.	Aquisição de material não planejada para o exercício.	Redução da capacidade de acesso via internet para pesquisa de docentes e discentes no campus.	2	3	Risco Moderado (6)	Reduzir: Sempre incluir no PTA e nos demais documentos de planejamento da UNIFA, a necessidade de materiais para realizar os trabalhos da UNIFA.	Chefe da STI
STI	Atualizar e instalar licenças de <b>software</b>	Falta ou existência de ATA contendo o item solicitado.	Não realização de licitação pelo CELOG contendo o objeto solicitado.	Falta de <b>software</b> necessários para execução de tarefas acadêmicas ou administrativas.	3	3	Risco Alto (9)	Reduzir: Sempre incluir no PTA e nos demais documentos de planejamento da UNIFA, a necessidade de <b>software</b> .	Chefe da STI

<b>AGI</b>	Implementar o projeto de CT&I: LSC	Possibilidade de não aprovação do projeto	1. Excesso de subjetividade 2. Confusão entre eventos, suas causas e consequências 3. Deficiente organização dos dados dos processos administrativos 4. Processos mapeados incorretamente	1. Tempo e esforços dedicados durante o período de elaboração do projeto em vão 2. Falta de tratamento das verdadeiras causas dos riscos 3. Falta de consciência dos verdadeiros riscos	1	3	<b>Risco Pequeno (3)</b>	Compartilhar ou transferir: 1. Passar a utilizar os processos mapeados como requisito para a análise do risco. 2. Passar a utilizar a planilha documentadora de gestão de riscos para o aprimoramento desses processos.	Chefe da AGI
------------	------------------------------------	---	---	--	---	---	--------------------------	---	--------------

<b>CEAD</b>	Criação de Cursos e Programas EAD	Análise quanto às possibilidades de riscos no processo de criação dos cursos e programas EAD	1. Falta dos normativos sobre o curso ou programa. 2. Atrasos nas entregas dos conteúdos pelas Organizações de Ensino. 3. Modificações inopinadas solicitadas pela Organização de Ensino. 4. Dificuldades de ordem técnica quanto à operação do ambiente virtual de aprendizagem	1. Ausência de segurança legal do curso ou programa. 2. Não cumprimento do cronograma de produção. 3. Ajustes no conteúdo fora do cronograma de elaboração 4. Comprometimento do andamento determinado no cronograma de trabalhos.	2	3	<b>Risco Moderado (6)</b>	Compartilhar ou transferir: 1. Manter a utilização dos protocolos determinados pela NPA de produção. 2. Acompanhar os tempos e movimentos do processo de produção, com atenção ao cronograma de trabalho.	Chefe do CEAD
<b>CEAD</b>	Atualização de cursos e programas EAD	Análise quanto às possibilidades de riscos no processo de atualização dos cursos e programas EAD	1. Atrasos nas entregas dos conteúdos pelas Organizações de Ensino. 2. Modificações inopinadas solicitadas pela Organização de Ensino. 3. Dificuldades de ordem técnica quanto à operação do ambiente virtual de aprendizagem.	1. Não cumprimento do cronograma de produção. 2. Ajustes no conteúdo fora do cronograma de elaboração, com risco de atraso. 3. Comprometimento do andamento determinado no cronograma de trabalhos.	2	3	<b>Risco Moderado (6)</b>	Compartilhar ou transferir: 1. Manter interações com a Coordenaria de Revisão, quanto ao pedido de atualização. 2. Efetuar a revisão com o acompanhamento do coordenador do curso, atento ao cronograma.	Chefe do CEAD

CEAD	Acompanham ento cursos e programas EAD	Análise quanto às possibilidades de riscos no processo de acompanhamento de cursos e programas em EAD	1.Efetividade quanto ao acompanhamento no ambiente virtual de aprendizagem. 2. Efetividade nos ajustes técnicos durante o decorrer do curso ou programa. 3. Manutenção do repositório de cursos e programas.	1. Possibilidade de comprometimento do cronograma do curso. 2. Comprometimento da operação das ferramentas educacionais. 3.Perda dos arquivos e ferramentas educacionais.	2	3	<b>Risco Moderado (6)</b>	Compartilhar ou transferir: 1. Manter interação com a Coordenaria Tecnologia. 2. Atuar com pronta resposta junto ao coordenador do curso.	Chefe do CEAD
CEAD	Revisão de cursos EAD	Análise quanto às possibilidades de riscos no processo de revisão de cursos em EAD	1. Efetividade quanto à aplicação do processo revisional. 2. Omissão da Organização de Ensino quanto ao fornecimento dos dados para o relatório de revisão. 3. Consolidação dos dados para o relatório de revisão.	1. Perda de dados inerentes à revisão do conteúdo. 2. Falta de dados para o relatório de revisão do curso ou programa. 3. Perda dos dados necessários ao relatório de revisão.	2	3	<b>Risco Moderado (6)</b>	Compartilhar ou transferir: 1. Acompanhar o processo de atualização, quanto às revisões propostas. 2. Ater-se aos termos dos relatórios dos cursos, em todas as fases da revisão e junto à Organização de Ensino.	Chefe do CEAD

PROAPE	Planejar, coordenar e executar os processos técnicos e administrativos referentes à Editora, visando à editoração, publicação e divulgação de livros, revistas, jornais e outras publicações de interesse da UNIFA.	Não pagamento de anuidades e taxas necessárias, como DOI e ISBN, por exemplo.	<p>1. Demora no andamento dos processos administrativos para a execução dos pagamentos necessários.</p> <p>2. Falta de verba destinada para a ação;</p>	<p>1) Perda de pontuação na CAPES para a Revista da UNIFA 2) Demora no lançamento de e-books produzidos pela Editora UNIFA 3) Perda da capacidade em atrair autores para publicar na Revista da UNIFA 4) Menor rastreabilidade dos artigos publicados pela Revista da UNIFA nas bases de dados nacionais e internacionais.</p>	3	3	Risco Alto (9)	<p>Reduzir: 1. Continuar a realizar os processos necessários para pagamento de taxas e anuidades necessárias e realizar o acompanhamento junto à SEO e demais setores necessários.</p> <p>2. Sempre incluir no PTA e nos demais documentos de planejamento da UNIFA, a necessidade de pagamento de taxas e anuidades no que concerne às atividades da PROAPE em suas coordenadorias.</p>	Pró-Reitor de Apoio à Pesquisa e ao Ensino
--------	---	---	---	--	---	---	----------------	--	--

PROAPE	Planejar, coordenar e executar os processos técnicos e administrativos referentes à Biblioteca, visando proporcionar o acesso informacio-nal técnico, científico e cultural às atividades de ensino, pesquisa e extensão.	Não contratar empresa para higienização/restauração de 16500 itens bibliográficos	<p>1. Demora no andamento dos processos administrativos para a execução dos pagamentos necessários;</p> <p>2. Falta de verba destinada para a ação; e</p> <p>3. Dificuldade de encontrar empresa realmente capacitada para realizar as ações de higienização e restauração;</p>	1) Deteriorização do acervo físico da Biblioteca da UNIFA.	3	4	Risco Alto (12)	<p>Reduzir: 1. Continuar a buscar empresas especializadas e capacitadas a executar o serviço.</p> <p>2. Sempre incluir no PTA e nos demais documentos de planejamento da UNIFA, a necessidade de contratação de empresa capacitada para realizar a higienização e restauração do acervo da Biblioteca da UNIFA.</p>	Pró-Reitor de Apoio à Pesquisa e ao Ensino
PROAPE	Planejar, coordenar e executar os processos técnicos e administrativos referentes à Biblioteca, visando proporcionar o acesso informacio-nal técnico, científico e cultural às atividades de ensino, pesquisa e extensão.	Não adquirir uma biblioteca digital e não comprar livros atualizados constantes nas bibliografias dos cursos ministrados pela ECEMAR, EAOAR e cursos da Pós-graduação da UNIFA	<p>1. Demora no andamento dos processos administrativos para a execução dos pagamentos necessários; E</p> <p>2. Falta de verba destinada para a ação;</p>	Suporte bibliográfico reduzido para as atividades acadêmicas realizadas no Campus	3	4	Risco Alto (12)	<p>Reduzir: 1. Realizar os processos necessários para a aquisição de uma biblioteca digital e aquisição de livros constantes nas bibliografias dos cursos ministrados pela ECEMAR, EAOAR e cursos da Pós-graduação da UNIFA.</p> <p>2. Sempre incluir no PTA e nos demais documentos de planejamento da UNIFA, a necessidade de pagamento de taxas e anuidades no que concerne às atividades da PROAPE em suas coordenadorias.</p>	Pró-Reitor de Apoio à Pesquisa e ao Ensino



CEE	Gerir grupo pesquisa do LSC	1)Falta de pessoal; 2)Falta de pesquisadores e 3)Falta de estrutura e recursos para pesquisa.	1) Número reduzido de efetivo no CEE; 2)Indisponibilidade de agenda de pesquisadores	Não realização das pesquisas / Redução das pesquisas do LSC/CEE da UNIFA.	3	3	Risco Alto (9)	Reduzir: Criação de relatórios periódicos, de fácil acesso e exposição das soluções para minimizar os efeitos na redução das pesquisas.	Chefe do CEE
CEE	Realização de quatro eventos acadêmicos, sendo duas jornadas com um dia e dois seminários com dois dias), preferencialmente presenciais, em parceria com Instituições de Ensino/pesquisa/ inovação civis e militares	1)Falta de pessoal; 2)Falta de palestrantes; e 3)Falta de estrutura para os eventos	1) Número reduzido de efetivo no CEE; 2)Indisponibilidade de agenda de palestrantes e/ou restrição orçamentária para deslocamento de palestrantes externos, e 3) Precariedade de auditórios para os eventos dentro ou fora da UNIFA.	Não realização dos eventos / Impossibilidade de realização do evento / Redução da qualidade das pesquisas do LSC/CEE da UNIFA.	3	3	Risco Alto (9)	Reduzir: Recompletamento de pessoal, composição de palestrantes com membros do corpo docente da UNIFA capacitado para atividade definida. Transformar o evento em virtual.	Chefe do CEE

CEE	Promover a elaboração e divulgação dos Anais dos eventos acadêmicos e demais produções, como forma de divulgar o conhecimento científico produzido no campus, preferencialmente em mídia eletrônica	1)Falta de acompanhamento.	Não exposição de relatórios sobre os problemas para produção mínima esperada no ano pelo CMT da UNIFA.	Dificuldade em saber como está se desenrolando o andamento do serviço e a deterioração da excelência na pronta resposta do setor.	3	3	Risco Alto (9)	Reduzir ou transferir: Criação de relatórios periódicos, de fácil acesso e exposição das soluções para minimizar os efeitos na redução das publicações das pesquisas.	Chefe do CEE
PROEXT	Realização de Cursos Presencial e EaD (extensão)	1)Falta de pessoal; 2)Falta de Instrutores; e 3)Falta de infraestrutura para as aulas	1) Redução do efetivo na Extensão; 2)Indisponibilidade de agenda do instrutor e/ou restrição orçamentária para deslocamento de instrutores externos, e 3) Precariedade de auditórios, salas e laboratórios para as aulas, por não ter estrutura própria.	Não realização dos cursos / Impossibilidade de atendimento de novas demandas; Sobrecarga de aulas por instrutor/ Composição do corpo docente com instrutores sem expertise / Redução da qualidade do ensino.	3	3	Risco Alto (9)	Reduzir: Recompentamento recorrente de pessoal, composição do corpo docente capacitado por localidade e estrutura física definida.	Pró-Reitor de Extensão e Cooperação

<b>PROEXT</b>	Acompanham ento da vigência dos acordos (Coopera-ção)	1)Falta de acompanhamento dos acordos (Cooperação) e 2) Falta de Pessoal capacitado(Cooper ação)	Não exposição de relatórios sobre o desenrolar dos acordos e seus produtos; e Número mínimo de efetivo capacitado nos trâmites processuais de Cooperação.	Dificuldade em saber como está se desenrolando o andamento do produto dos acordos vigentes; e no caso de um acometimento, de qualquer ordem, em um de seus membros, pode levar à deterioração da excelência e da pronta resposta do setor.	3	3	<b>Risco Alto (9)</b>	Compartilhar ou transferir: Criação de relatórios periódicos, de fácil acesso e exposição dos produtos alcançados pelo acordo, e composição e treinamento do pessoal e setor	Pró-Reitor de Extensão e Cooperação
<b>SECAC</b>	Gerenciament o de dados e informações de discentes e de docentes com elaboração de documentos de registro acadêmico	Insegurança das informações com aumento da probabilidade de erros	1. Utilização de softwares online gratuitos (precariedade na organização e controle de dados); 2. Consumo elevado de tempo para conferir informações e elaborar documentos	1. Falhas ao emitir documentos; 2. Necessidade de homem-hora maior do que a quantidade disponível no setor	4	3	<b>Risco Alto (12)</b>	Compartilhar ou transferir: Adquirir Sistema Acadêmico para gerenciamento de dados	Vice-Reitor; Chefe da SRT; Chefe da SECAC
<b>AGI</b>	Acompanham ento de chamadas públicas para financiament o de projetos de CT&I	Perda de prazos	Conformidade de documentos e falta de projetos	Perda de recursos financeiros para a UNIFA (ICT)	3	3	<b>Risco Alto (9)</b>	Reduzir: Estudar os editais; Incentivo aos projetos de CT&I	Chefe da AGI

<b>PROPGP</b>	Aquisição de recursos humanos na área pedagógica e administrativa	Rotatividade de militares temporários nas funções inerentes às atividades técnico-pedagógicas	serviço temporário. Falta chegar novo substituto.	solução de continuidade nas atividades pedagógicas.	4	4	<b>Risco Crítico (16)</b>	Reduzir: 1 – Controlar os prazos de contrato temporário; 2 – Estudo de viabilidade para ampliação de vagas junto a SRH; 3 – Ampliação de vagas/contratação para apoio ao PPGE.	Pró-Reitor de Pós-graduação
---------------	---	---	---	---	---	---	---------------------------	--	-----------------------------